Canadian Museum of Civilization Corporation

Summary of the Corporate Plan (2000–2001 to 2004–2005)
Summary of the Operating and Capital Budgets (2000–2001)

Canadian Museum of Civilization | Musée canadien des civilisations
Canadian War Museum | Musée canadien de la guerre
Canada

Canadian Museum of Civilization Corporation

Canadian Museum of Civilization
100 Laurier Street
Hull, Quebec
J8X 4H2

www.civilization.ca

Canadian War Museum
330 Sussex Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0M8

www.warmuseum.ca

Cover Photos:

Images from the exhibition **India — The Living Arts**, May 5, 2000 to February 18, 2001.

Reinforcements Moving Up the Ortona by Lawren P. Harris. From the current exhibition **Canvas of War: Masterpieces from the Canadian War Museum**, February 11, 2000 to January 7, 2001.

A version of this summary is available on the Canadian Museum of Civilization Corporation World Wide Web site.

Contents

1. Introduction 1

1.1 Canadian Identity and Unity 2
1.2 The Safeguard and Promotion of Canada's Heritage 2
1.3 Financial and Operational Viability 2

2. Mandate 3

3. Corporate Profile 4

3.1 The Canadian Museum of Civilization 4
3.2 The Canadian War Museum 4
3.3 Corporate Structure 4
3.4 Relationships with Other Institutions and Government Bodies 5
3.5 Memoranda of Understanding and Cooperation 5
3.6 Private-Sector Partnerships 5
3.7 Private-Sector Fundraising Activities 5
3.8 Business Activities 5
3.9 Resource Allocation 6

4. Corporate Review 6

4.1 Analysis of Internal and External Environments 6
4.2 Assessment of Corporate Resources — Strengths and Challenges 9

5. Strategic Issues, Objectives and Strategies 11

5.1 Strategic Issue No. 1: Canadian Identity and Unity 11
5.2 Strategic Issue No. 2: The Safeguard and Promotion of Canada's Heritage 17
5.3 Strategic Issue No. 3: Financial and Operational Viability 24

Summary of the Operating and Capital Budgets 2000–2001 31

103-02011/

Summary of the Corporate Plan 2000–2001 to 2004–2005

1. Introduction

The Canadian Museum of Civilization Corporation (CMCC) is a Crown Corporation established pursuant to the *Museums Act* (1990). Its primary responsibilities are the management of Canada's national museum of human history — the Canadian Museum of Civilization (CMC), and Canada's national museum of military history — the Canadian War Museum (CWM). The Corporation promotes greater understanding of Canadian identity, history and culture through its commitment to museological excellence, and disseminates its wealth of knowledge throughout Canada and the world by traditional and non-traditional means. Collectively, the CMC and CWM average over 1.4 million yearly onsite visitors and, this past year, the Corporation's World Wide Web site was accessed more than 8.5 million times.

The Corporation is a member of the Canadian Heritage Portfolio. Along with cultural agencies and other national museums, the Corporation protects and exhibits Canada's heritage for current and future generations. The Corporation's activities are thus a vital part of the Portfolio's contribution to the growth and development of Canada, particularly in the area of culture and heritage.

The Canadian Museum of Civilization (CMC) is Canada's largest and most popular museum. In June 1999, it celebrated its tenth anniversary in magnificent facilities in Hull, Quebec, across the Ottawa River from Canada's Parliament Buildings. 1999–2000 has been an excellent year for the CMC, with more than 1.3 million visitors, and more than $11 million in self-generated revenues. Surveys conducted during the summer of 1999 indicated that visitors were either satisfied (29%) or very satisfied (66%) with the Museum's offerings. In addition, 95% stated that either all or most of their expectations were met, and 95% considered the CMC either excellent or good in comparison with other museums they had visited. The CMC attracted 43% of all visitors to national museums in the National Capital Region during the summer season (June–August).

The CWM — Canada's museum of military history — is located on Sussex Drive in Ottawa, between the National Gallery of Canada and the Royal Canadian Mint. It functions as a memorial to Canadians who served in war, presents Canada's military and peacekeeping history, and provides educational and commemorative programmes. CWM collections are maintained at the separate Vimy House site. A survey conducted during the summer of 1999 indicated that visitors felt that all (59%) or most (38%) of their expectations were fulfilled. When asked how they would describe their visit overall, visitors declared it either satisfying (44%) or very satisfying (56%), and 97% felt that the experience at the CWM gave them either good (40%) or excellent (57%) value for their money. 91% felt that the CWM also rated either excellent or good in comparison to other museums they had visited.

The CWM is an asset to the Corporation; however, its potential remains seriously hampered by a lack of adequate facilities to safeguard our national military heritage collections, a lack of public programming and educational spaces, and a lack of parking and other visitor amenities. On November 4, 1998, the Minister of Canadian Heritage announced that the federal government had reserved 20 acres of land on the decommissioned Rockcliffe airbase in Ottawa for a new purpose-built CWM facility. The project will be partly financed with funds raised from the private sector, foundations and personal contributors, with additional contributions to be sought from the federal government. It is expected that the new CWM will open its doors during the planning period.

During the planning period, the Corporation will continue to expand its reach throughout the world. Exhibitions and programmes in planning or development at the CMC and the CWM provide a solid core of information and knowledge for dissemination throughout Canada and the world by means of travelling exhibitions and the Internet.

The Corporation's Board and Management have identified the following strategic issues:

1.1. Canadian Identity and Unity

The Corporation makes a significant contribution to Canadian identity and unity by fostering a greater understanding of Canadian history and culture. To help Canadians understand their social, cultural and military history, and to help instill a sense of common national identity, the Corporation makes its subject matter relevant to as wide a constituency as possible.

To enhance this understanding of Canadian history and culture, the Corporation has made the following areas an ongoing priority:

- replacing CWM facilities;
- renewing CWM exhibitions and programmes;
- completing CMC long-term exhibition spaces;
- carrying out directed research on diverse aspects of Canadian history and culture; and
- developing exhibitions and delivering programmes that reflect a sense of our Canadian history, culture and identity.

1.2. The Safeguard and Promotion of Canada's Heritage

Globalization and technology are making it easier than ever before to share ideas and cultural expression across geographical and political borders. The Corporation has a longstanding commitment to outreach, actively celebrating the cultural achievements of humanity, while promoting Canada's heritage and history.

As it continues to collect, document, manage, conserve, exhibit, interpret and promote Canada's culture both nationally and internationally, the Corporation will be contributing to mutual understanding between the many cultures that make up the Canadian mosaic.

To safegard and promote Canada's heritage, the Corporation must maintain its high level of research, collections development and use of traditional and non-traditional methods of information dissemination. It will do so by:

- carrying out developmental research on Canadian history and heritage;
- developing and managing the collections, and providing accessible, detailed, accurate and timely information on the collections;
- communicating its knowledge throughout Canada and the world by traditional and non-traditional means;
- sharing its expertise with others; and
- striving for excellence in all forms of presentation.

1.3. Financial and Operational Viability

Within an environment of continuing public-sector fiscal restraint, the Corporation is expanding its efforts to ensure financial and operational viability, while improving operational efficiency. This requires creative solutions to an ongoing challenge.

During the planning period, the Corporation will strengthen its financial viability (funding) by:

- maximizing net commercial revenues;
- increasing fundraising efforts;
- continuing to seek alternative sources of funds; and
- increasing its market share of visitors to museums in the National Capital Region to 48%.

The Corporation will continue to strengthen its operational viability and efficiency by:

- providing a continuous evaluation process;
- optimizing the use of strategic partnerships;
- improving labour productivity and effectiveness; and
- improving its cost-effective management of four facilities (1,030,750 sq. ft.).

2. Mandate

The Canadian Museum of Civilization Corporation (CMCC) is a Crown Corporation established by the *Museums Act* (Statutes of Canada 1990, Chapter 3) which came into force on July 1st, 1990. As an agent Crown Corporation, the CMCC is named in Part 1 of Schedule III to the *Financial Administration Act*.

The *Museums Act* commences with the declaration that: "the heritage of Canada and all its peoples is an important part of the world heritage and must be preserved for present and future generations and that each national museum established by this *Act* (a) plays an essential role, individually and together with other museums and like institutions, preserving and promoting the heritage of Canada and all its peoples throughout Canada and abroad and in contributing to the collective memory and sense of identity of all Canadians; and (b) is a source of inspiration, research, learning and entertainment that belongs to all Canadians and provides, in both official languages, a service that is essential to Canadian culture and available to all."

The *Act* further states that the purpose of the Canadian Museum of Civilization Corporation is "to increase, throughout Canada and internationally, interest in, knowledge and critical understanding of and appreciation and respect for human cultural achievements and human behavior by establishing, maintaining and developing for research and posterity a collection of objects of historical or cultural interest, with special but not exclusive reference to Canada, and by demonstrating those achievements and behavior, the knowledge derived from them and the understanding they represent."

The CMCC conforms to and is influenced by a variety of federal and provincial legislation, including the following: *Museums Act*, *Access to Information Act*, *Financial Administration Act*, *Official Languages Act*, *Historic Sites and Monuments Act*, *Municipal Grants Act*, *National Archives of Canada Act*, *Privacy Act*, *Public Service Superannuation Act*, *Canada Labour Code*, *Retail Sales Act*, *Alternative Fuel Act*, *Pay Equity Act*, *Employment Equity Act*, *Canadian Human Rights Act*, Collective Agreements, *Occupational Health & Safety Act*, An Act respecting Industrial Accidents and Occupational Diseases, NAFTA, Agreement on Internal Trade, Goods and Services legislation, Firearms legislation, Copyright legislation, *Cultural Property Export and Import Act*, and the *Employment Insurance Act*.

3. Corporate Profile

One of the Corporation's key objectives is to enhance understanding of Canadian history and culture, thereby instilling a sense of national identity and unity in all Canadians. Emphasis is placed on outreach programmes which bring CMCC collections and scholarship to communities beyond the National Capital Region. The Corporation does this through traditional approaches such as travelling exhibitions, lectures and publications, and through innovative electronic outreach programmes such as interactive video and CD-ROMs.

3.1. The Canadian Museum of Civilization

The Canadian Museum of Civilization (CMC) is currently Canada's largest and most popular museum, with an average annual attendance of over 1.3 million visitors. It draws tourists to the National Capital Region from across Canada and around the world — not only for its superior exhibitions and programmes, but also for the interactive, educational experiences it offers. The Canadian Museum of Civilization complex is also home to the Canadian Postal Museum, the Canadian Children's Museum, and an IMAX®/OMNIMAX® theatre, and houses more than 3.75 million artifacts spanning the disciplines of history, archaeology, folk culture, ethnology, postal communications and various other areas of heritage study.

3.2. The Canadian War Museum

Originally formed around a collection of Canadian Militia battlefield mementoes, the Canadian War Museum has grown, over the past 120 years, into Canada's national museum of military history. Currently occupying two separate facilities, the CWM presents its exhibitions and programmes on Sussex Drive in Ottawa, and maintains its collections at Vimy House, also in Ottawa. The CWM has a collection of 440,000 military artifacts, ranging from tanks and watercraft to uniforms and works of art. Through exhibitions, publications, educational programmes, re-enactments, ceremonial and commemorative events and electronic outreach, the CWM enriches and increases the knowledge of its visitors, both within and beyond the National Capital Region. The CWM will receive over 120,000 onsite visitors in 1999–2000.

Plans are currently being developed to replace the CWM's existing facilities, which have been repeatedly assessed as inadequate for fulfillment of the Museum's mandate. The Corporation has been looking to replace CWM facilities for some years, and on November 4, 1998 the federal government announced that it was reserving 20 acres of land in Ottawa for a new Canadian War Museum.

3.3. Corporate Structure

The Canadian Museum of Civilization Corporation is an agent Crown Corporation named in Part 1 of Schedule III of the *Financial Administration Act*. This designation has important implications for the structure and accountability of the Corporation, which reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

The eleven members of the Board of Trustees are part-time appointees, representing different regions of Canada, and are appointed by the Governor-in-Council. The Board in turn appoints the Corporation's full-time President and Chief Executive Officer, who directs all of the Corporation's activities.

The Board sets broad strategic direction, long-term objectives and priorities for the Corporation. The Board is also responsible for ensuring that the CMCC management team fulfills its responsibilities with respect to the effective, efficient and economic operation of the organization. There are seven Board committees: the Audit Committee, the Executive Committee, the Finance and Compensation Committee, the Development Committee and the Canadian War Museum Advisory Committee — which has its own Executive Committee and a CWM Building Committee.

3.4. Relationships with Other Institutions and Government Bodies

The Corporation works closely with other public-sector organizations — sharing administration, expenses and revenues for a wide range of programmes, events and joint ventures. Partners include the National Capital Commission, the Canada Council for the Arts, the National Arts Centre, the National Film Board, the National Research Council, Canada Post Corporation, Foreign Affairs and International Trade, Canadian Heritage, National Defence, Veterans Affairs, embassies, other museums and international institutions. In light of a continued emphasis on electronic technology and tourism, the Corporation also intends to build stronger working relationships with federal, and provincial and municipal governments and agencies.

3.5. Memoranda of Understanding and Cooperation

The CMC and CWM continue to be active in joint projects with other museums and institutions. Since 1992, these relationships have been formalized through Memoranda of Understanding and Cooperation, encouraging the mutual sharing of knowledge and expertise. These memoranda help bring about co-operative exhibitions, programming, and special events. To date, over 170 institutions have signed Memoranda of Understanding and Cooperation with the CMC and the CWM.

3.6. Private-Sector Partnerships

The Corporation will continue to seek partnerships with the private sector to help meet long-term objectives. Strategic relationships currently exist with Compaq Canada Inc., Danka Services International, National Geographic, GEAC Canada Incorporated, Corel, KE Software, Douglas and McIntyre, TicketMaster, University of Washington Press, UBC Press, ED ROM Corporation and others.

3.7. Private-Sector Fundraising Activities

The Corporation's Development Branch works to secure long-term private-sector support for completion of Phase II of the CMC's long-term exhibit plan (Canada Hall and First Peoples Hall). The Development Office also seeks sponsorship for touring exhibitions, funds for the CWM through the Passing The Torch campaign, and financial support for various other museum projects.

3.8. Business Activities

The primary functions of the Corporation relate to collections, research, exhibitions and programmes. All are designed to inform and engage visitor interest in cultural aspects of Canada. To achieve its aims, the Corporation has established the following business activities:

- *Collect and Research* — managing, developing, conserving and undertaking research on the collections, to enhance programme delivery and augment the scientific knowledge base.
- *Exhibit, Educate and Communicate* — developing, maintaining and communicating exhibitions, programmes and activities to further knowledge, critical understanding, appreciation, and respect for human cultural achievements and human behaviour.
- *Accommodate* — managing and maintaining all facilities and related security and hosting services.
- *Canadian War Museum* — an affiliated museum dedicated to Canada's military history and continuing commitment to peacekeeping.
- *Corporate Services* — governance, corporate management, audit and evaluation, fundraising, commercial activities, finance and administration, human resources, and information systems.

3.9. Resource Allocation

CMCC Operating and Capital Resources ($000)
By Activity/Business Element
Main Estimates

Activity/Business Element	1998–1999	1999–2000	2000–2001	Variance
Collect and Research	7,414	7,255	7,381	126
Exhibit, Educate and Communicate	12,702	14,661	15,113	452
Accommodate	18,533	18,298	19,616	1,318
Canadian War Museum	4,848	6,090	6,831	741
Corporate Services	12,077	10,727	11,575	848
Total	55,574	57,031	60,516	3,485
Less Revenues	11,096	10,750	13,000	2,250
Net Budget	**44,478**	**46,281**	**47,516**	**1,235**

4. Corporate Review

4.1. Analysis of Internal and External Environments

4.1.1. National Unity and Identity

A common intellectual and cultural heritage for all Canadians can no longer be assumed. Profound demographic shifts, coupled with the advent of the information revolution, are changing the face of Canada, making national unity and identity more important than ever.

The Corporation can play an important role in this process by protecting, presenting and interpreting Canada's heritage through exhibitions and programming, thus reinforcing the links between culture, national identity and national unity. It can also make information accessible to the general public through its outreach activities, helping to bring Canadians together by both demonstrating our many similarities and celebrating our differences.

4.1.2. Fiscal Outlook

During the 1990s, the level of government financial support significantly declined, with base funding (excluding building operations and property taxes) reduced by over 35%. With a return to balanced budgets, low inflation, and low interest rates, it is expected that government support will annually increase in response to cost increases in salaries, pensions and operating costs.

Large fixed-cost budget items such as building operations have been recognized as areas where additional funding may be required due to capital infrastructure repair and maintenance, changes in the legislative arrangements governing municipal taxes, and other non-discretionary items. The Department of Canadian Heritage is working with all agencies in the Portfolio and the Treasury Board to identify effective solutions to these issues.

The Corporation will continue to review its programmes and operations, looking for ways to implement more effective, economical and efficient policies, procedures and processes. Alternative service delivery and emerging technologies will be used where possible to meet these challenges, and the Corporation will continue working with private-sector partners in managing elements of its operations and reducing associated costs. The Corporation's fundraising efforts must still be improved to contribute to the long-term success of the Corporation in its pursuit of excellence.

4.1.3. Economy

Canada's economic recovery is well underway, with continued growth in most sectors of the economy. With exports up, inflation all but non-existent, consistently low interest rates, and deficits brought under control, Canada's economy should continue to show strong growth. In the National Capital Region (NCR), significant job loss associated with reductions in federal government spending has led to an increasingly selective visitor market; however, recent visitor studies indicate that the CMC continues to attract new visitors, while re-introducing others to its exhibitions and programmes. In addition, the number of visitors from Quebec and Ontario has increased. This may be due, in part, to a low Canadian dollar, which tends to keep Canadians in Canada while attracting larger numbers of foreign visitors. As a result, the CMC, CWM and the NCR in general have seen a steady increase in tourism — primarily from within Canada and from Europe.

Private-sector fundraising activities continue to yield positive results for the Corporation. At the Canadian Museum of Civilization, four temporary exhibitions are being supported by contributions totalling $677,500 from private sector organizations. Three permanent modules of the Canada Hall attracted cash and in-kind donations totalling $85,450 and the Canadian Postal Museum received $118,000 in support.

As of November 1, 1999, the CWM's Passing the Torch campaign had raised over $4.5 million in cash, pledges and conditional contributions. The Donner Foundation also provided a $350,000 contribution towards the **Canvas of War** exhibition, which opened in February 2000 at the CMC.

4.1.4. Museum Attendance

Canadian museums enjoy continued success in attracting visitors. Combined attendance for the Canadian Museum of Civilization and the Canadian War Museum is the highest in Canada. The Corporation's attendance and revenues continue to lead those of the National Capital Region's other national museum corporations, and surveys conducted at both the CMC and CWM show consistently high levels of visitor satisfaction.

4.1.5. Attracting a Diverse Audience

The CMC broadened its audience base last year. The trend towards attracting younger visitors continues, and there was a slight gender shift, with the CMC currently attracting more females (52%) than males (48%). CMC visitors tend to be well educated, with 41% having a B.A. or better. CMC visitors are also split fairly evenly between anglophones (58%) and francophones (42%). General population figures for the NCR are 61% anglophone, and 39% francophone.

The trend towards attracting nuclear family groups also continued, with a record number of summer visitors (31.5%) bringing their children to the CMC. Length of visit decreased from an average 4.3 hours to 3.7.

CWM visitors are similarly well educated, with 33% having a B.A. or better. Attendance at the CWM has been increasing in recent years, with total attendance projected at 120,000 for 1999–2000. CWM visitors remain predominately male (61%), anglophone (77%), and from Ontario (47%). The largest group of visitors (38%) is in the 31–40 age range, representing a potential target market. The CWM also sees a large number of groups — particularly family groups with children (48%) — which may bode well for increasing museum attendance in future years.

Using information about its visitors and its own internal expertise, the CMCC is committed to making visitors' experiences at both the CMC and CWM as pleasant as possible by creating an environment supportive of formal and informal learning for all. The Corporation has a number of studies underway which will help it reposition itself within the culture/leisure marketplace, helping it to continue expanding upon its current market.

4.1.6. Technology and the Internet

The roles of Canada's national museums are twofold. First, and perhaps foremost, they are national government institutions; secondly, they are part of the museum community. As the former, the *Museums Act* gives them a responsibility for increasing Canadians' knowledge of their heritage. As the latter, they are dedicated to the philosophy that the fundamental role of museums is an educational one. In either case, providing public access to information and knowledge must always be integral to what the Corporation does.

The spread of information technology is changing not only the economy but also traditional notions of society, ethics and culture. As the rate of technological literacy increases, the Corporation believes that its current clientèle will continue to change. Technology has changed the notion of museums as places that people must physically visit, and information technology offers unimaginable opportunities for bringing the Corporation and its resources to people in their own homes, schools and communities, both within Canada and around the world.

As a vast warehouse of knowledge, the CMCC has positioned itself to provide unprecedented amounts of content for the Information Highway. The hypermedia environment of the Web is comfortable for the CMCC, given that exhibitions and hypermedia have many elements in common. Each uses a mixture of media to communicate; each is structured to facilitate the exploration of knowledge domains; each has layered information with a hierarchy of main themes and sub-themes; and each lets visitors "wander" through information in a way that accommodates their own interests and pace.

The Corporation strives to remain a leader in this kind of museum programming, taking advantage of new technologies and programmes as they are developed. The CMCC's World Wide Web site is a model for museums in Canada and around the world. On average, the Web site has more than 18,000 accesses per day and is adding thousands of screens of information yearly. Over the past year, close to 7,000 screens of information were added to the Corporation's Web site, including ten "virtual exhibits", virtual archives, information about travelling exhibitions, a renovated Cyberboutique, a searchable database of CMCC artifact collections, and the live Web cast of an exhibition opening.

Similarly, the Corporation's Virtual Museum of New France (VMNF) contains considerable archival resources, and is working to expand its audience while generating potential new revenue sources through e-commerce applications.

4.1.7. Repatriation of Aboriginal Cultural Collections

Canada's aboriginal peoples continue to make significant contributions to this country's heritage and history, and the CMC is proud to be able to share this important legacy with its visitors. Since its inception more than 150 years ago, the CMC has acted as a collector, conservator and interpreter of Canada's rich aboriginal heritage. Recent aboriginal initiatives — from land claims to repatriation talks — are thus having a measurable impact on the CMC's collections and operations.

The CMC is currently involved in repatriation talks related to comprehensive land claims and/or self-government initiatives with approximately fifteen First Nations in British Columbia, Labrador, Quebec, Ontario and the Northwest Territories. Further negotiations are expected to begin in British Columbia within the coming months. Outside the treaty process, the CMCC continues to repatriate human remains under its Human Remains Policy and has also received individual requests for repatriation of sacred objects from the Plains. Over the past year, the CMCC's experiences and practices in regard to repatriation have been shared among national and international delegates at conferences across North America.

As resources permit, the information shared with First Nations at the negotiation table is enhanced by digital imagery. As an initial part of negotiations, CD-ROM disks containing a collections inventory have been provided to Nuu-Chah-Nulth and Ktunaxa negotiators. Information on the scope and history of the CMCC's collections, as well as on current exhibit and outreach programmes, has been provided in workshops given by CMCC staff to federal treaty negotiators in Hull, Vancouver and Victoria.

4.2. Assessment of Corporate Resources — Strengths and Challenges

In common with all public-sector organizations, the Corporation continues to face the challenges of responding to funding pressures and priorities with a reduced resource base. In this context, the Corporation has conducted a review of its strengths and challenges, as summarized below.

The Corporation's Strengths Include:

- ***The Architecture of the Canadian Museum of Civilization*** — The Canadian Museum of Civilization remains an architectural marvel, and continues to attract visitors from all parts of the world. Its architecture and exterior landscaping, its reputation for museological excellence, and assets like the Canada Hall, Grand Hall, Canadian Children's Museum and Canadian Postal Museum all contribute to high levels of visitor satisfaction.
- ***IMAX®/OMNIMAX® Theatre*** — The IMAX®/OMNIMAX® theatre continues to be a major CMC attraction, and combining annual exhibition themes with large-format film offerings has proven an excellent strategy.
- ***The Corporate Culture of the CMCC*** — An emphasis on staff competencies and continuous training has led to the development of a highly-skilled workforce, able to deal with ongoing changes in technology and museology in support of corporate objectives.
- ***Facility Infrastructure for Electronic Outreach*** — The Canadian Museum of Civilization remains one of the most advanced museums in the world, with fibre-optic and advanced communications capabilities. The Corporation has used these to extend its outreach, expand its services and improve the efficiency of its operations.
- ***Unique and Exceptional Collections*** — The Corporation houses outstanding ethnographic, military, postal, folk art, costume and archaeological collections, including collections of aboriginal artifacts and war art that are among the finest in the world.
- ***The Canadian War Museum*** — The CWM's potential for developing new programmes and attracting new and younger visitors has never been better. Plans to replace existing CWM facilities are an asset to this renewal process. The CWM's war art and vehicle collections are world-class, and collections of arms, uniforms, medals, photographs and documents are exceptionally strong.
- ***The Canadian Children's Museum*** — The Canadian Children's Museum continues to be one of the most popular parts of the Canadian Museum of Civilization. Visitors with children consistently rate this experience as either meeting or surpassing expectations.
- ***Hosting*** — Hosting staff at both the CMC and the CWM continue to receive favourable reviews from the public. Their attention to the needs of visitors, courteous and professional demeanour, sense of humour and excellent language skills have all contributed to increased visitor satisfaction.
- ***Living Culture within the Exhibitions*** — The CMC is one of the few museums in the world to provide a live cultural dimension within its historical and ethnographic exhibitions. Visitors enjoy opportunities to interact with actors from the Museum's resident theatre company, observe crafts-people at work, speak with members of diverse cultural communities, and watch performances of traditional music and dance within the CMC's permanent and temporary exhibitions.

- ***Educational Programmes*** — CMC educational programmes include hands-on activities, encounters with live historical personalities and lively discussions. These educational programmes have also been expanded beyond the classroom to include special groups like Elderhostel.
- ***World Wide Web Site*** — The Corporation's World Wide Web site is known among museum Internet sites for its innovation, and attracts more and more visitors daily. Content is developed and expanded regularly, and within the next few years, the CMCC will have made a significant portion of its artifact information available online.
- ***Virtual Museum of New France*** — The Virtual Museum of New France (VMNF), in partnership with Archiv-Histo, is devoted to the genealogy and family histories of the first immigrants to New France. It is currently expanding its clientèle, and is positioning itself to generate revenue for the Corporation through e-commerce.

The Corporation's Challenges Include:

- ***Lack of Adequate Facilities and Exhibition Space at the CWM*** — The CWM is currently housed in two ageing buildings, which can neither store nor display the CWM's collections adequately. The Corporation's most important current priority is maintenance of the CWM so that its collections may be preserved, and so that it is able to maintain programming which attracts a viable number of visitors. During this planning period, the Corporation will increase its fundraising goal for the CWM to $15 million, and is planning for the financing of a new purpose-built facility in Ottawa.
- ***Upkeep of the CMC*** — The infrastructure that was put in place when the CMC was built ten years ago requires increasing maintenance, with funding levels that have correspondingly decreased by 35%. There is no flexibility in the Corporation's budget for capital replacement of ageing exhibits and infrastructure. This will remain a serious weakness for the foreseeable future.
- ***Visitor Wayfinding*** — Visitor wayfinding at the CMC has always been problematic, due to the complex nature of the building. New interior signage has been developed, with full implementation expected by March 2000. New exterior signage will be implemented during the 2000–2001 fiscal year.
- ***Canada Hall*** — The exhibition spaces and contents of the CMC were originally conceived and designed during the mid-1980s. With the passage of time, the advent of new technologies, and increased interest in Canada's heritage, the CMC has begun to review this major permanent space dedicated to Canadian history. It is expected that changes to Canada Hall exhibits and associated programming will commence in early 2000 and be implemented over a number of years.

5. Strategic Issues, Objectives and Strategies

In order to fulfill its mandate while respecting sound museological principles, the Corporation has identified three strategic issues which must be addressed if it is to remain a viable and vital museological institution.

5.1. Strategic Issue No. 1: Canadian Identity and Unity

The Corporation's principal role is to preserve and promote the heritage of Canada and all its peoples, while contributing to the collective memory and sense of identity of all Canadians. The Corporation can make a significant contribution to Canadian identity and unity by fostering a shared understanding of Canadian history and culture. To accomplish this, the Corporation will continue to make its exhibitions and programming reflective of, and relevant to, contemporary Canadian society. Research will be carefully managed to ensure that it meets the interests and information requirements of its audiences, while responding in a balanced fashion to the concerns of different regions and groups across Canada.

An important element in promoting national identity and unity is the completion of currently unfinished exhibition spaces at the CMC — notably the Canada Hall and the First Peoples Hall. The Canadian Museum of Civilization serves as a forum for varying perspectives and as a doorway between cultures. The increasingly diverse composition of Canada highlights the need for greater intercultural understanding and dialogue in Canada. By providing its visitors and clients with a significant level of cultural programming — often developed in direct consultation with the communities involved — the CMC has made itself accessible to a large number of Canadians, providing a national stage for all Canadian cultures. Through its policy of matching staff curators with community spokespersons, the Corporation also ensures that these communities feel part of a larger Canadian community.

Another key aspect of our history is the role that military conflicts have had in shaping our nation. The Canadian War Museum is an asset to the Corporation, but remains seriously hampered by a lack of adequate facilities. The construction of a new purpose-built facility for exhibitions and collections storage has always been viewed as the ideal solution. Such a facility will require substantial government, CMCC and fundraising support. The major reallocation of internal resources will come from funding currently directed to other long-term exhibitions at the CMC (i.e. the Canada Hall and the First Peoples Hall), as they will be completed during this planning period.

The strategy to address CWM accommodation needs continues to evolve as the Minister of Canadian Heritage announced on November 4, 1998 that land has been reserved by the Government for a new CWM facility.

The building of a new facility will also entail a renewal of CWM exhibitions, including the presentation of artifacts never before seen in public. Public programming initiatives will also be reassessed, ensuring that the CWM continues to meet its mandate in a meaningful way.

The Corporation exists for the benefit of all Canadians, whether within the National Capital Region, or in the remotest corners of the world. The fostering of Canadian unity and a Canadian identity can be delivered by traditional means such as exhibitions, publications and educational programmes, and through non-traditional means like electronic outreach. Using these traditional and non-traditional means, the Corporation links Canadians to their past, helping them to better understand the present, and enabling them to meet the future with confidence and pride.

In support of the Government's Federal Identity Programme, which aims to inform all Canadians of services available to them from the federal government, the CMCC follows the Federal Identity policy, ensuring that the Canada wordmark is highly visible on all Corporate communications. This includes everything from publications, promotional materials and reports, to the CMCC Web site, advertising, and new employee uniforms. The Corporation remains vigilant in ensuring that the policy continues to be rigorously applied across the board at both the Canadian Museum of Civilization and the Canadian War Museum.

OBJECTIVE: *To enhance the understanding of Canadian history and culture.*

Strategies

The Corporation can make significant contributions to Canadian identity and unity and increase the understanding of Canadian history and culture by:

1. replacing CWM facilities;
2. renewing CWM exhibitions and programmes;
3. completing CMC long-term exhibition spaces;
4. carrying out directed research on diverse aspects of Canadian history and culture; and
5. developing exhibitions and delivering programmes that reflect a sense of Canadian history, culture and identity.

Recent Performance and Future Performance Goals

5.1.1. Replacement of CWM Facilities

Some of the CWM's current exhibits have been in place since the 1960s, and are in serious need of renewal. Current plans to replace the 330 Sussex Drive site and Vimy House will create an opportunity to renew these exhibits and add new ones.

The CWM's current major challenge is the construction of a single facility encompassing both exhibition and collections space. On November 4, 1998, the Ministers of Canadian Heritage and National Defence announced that the federal government would set aside 20 acres of land in Ottawa for a new CWM facility. This new facility will be financed with funds raised from individuals and private-sector organizations ($15 million), and contributions sought from the federal government. This is currently planned as an $80.25 million project.

Replacement of CWM Facilities — Recent Performance Highlights

The Passing the Torch fundraising campaign has raised $4.5 million to date in cash, pledges and conditional contributions.

The Minister of Canadian Heritage announced on November 4, 1998 that the Government has reserved 20 acres of land at Rockcliffe, east of Ottawa, for the purpose of a new CWM facility. Various financing options are currently being assessed by federal government officials.

5.1.2. Renewal of CWM Exhibitions and Programmes

The CWM is implementing plans to turn the CWM into a centre for the study of Canadian military history. The CWM archives, photograph collection and library are being made more functional, more accessible, and more widely known to researchers. A speakers' programme is being developed with lectures, debates and panel discussions to take place regularly. Relations between the CWM and the Organization of Military Museums of Canada are receiving special attention, as are those with veterans' associations. The CWM has also developed a long-term plan for new exhibitions at its 330 Sussex Drive site and eventually in its new facility.

CWM Speakers' Programme

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
No. of lectures and panel discussions	15	15	15	15	15	15	15

5.1.3. Completion of Long-Term Exhibition Spaces at the CMC

When the CMC opened its new facility in 1989, the federal government provided only enough funding to complete 50% of long-term exhibition spaces. Since that time, as savings were achieved in other areas of its operations, the CMC has worked towards completion of its long-term exhibitions. This process continues and should be completed during the planning period.

Completing CMC Long-Term Exhibitions — % of Square Footage Completed

	Total Sq. Ft.	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003
Canada Hall	32,000	76%	76%	80%	90%	100%
First Peoples Hall	42,000	85%	65%	85%	95%	100%

Completing CMC Long-Term Exhibitions — Recent Performance Highlights

Progress has been made in the further development of the Canada Hall. Launched in June 1999 to wide acclaim, the ***King Wheat*** module depicts social and economic events in the Prairie wheat belt during the 1920s and 1930s, and features a full-scale grain elevator reconstruction. In November 1999, the Canada Hall's ***Union Hall*** and ***Social Progress Gallery*** were launched, as was a reconstruction of Yellowknife's famed ***Wildcat Café***.

The First Peoples Hall project moved from the concept to production stage during the early part of 1999–2000, and a completion date of June 2001 is anticipated.

5.1.4. Research Directed to Exhibitions and Public Programmes

Cultural diversity is an important aspect of Canadian identity, and the Corporation actively facilitates intercultural understanding and dialogue in its exhibitions and programming. The participation of Canadians in military conflicts and operations has also been crucial in developing our sense of nationhood, and the Canadian War Museum, through its exhibitions and programmes, will continue to explain the honourable role Canadians have played in war and peacekeeping.

In addition, most of the Corporation's public programmes and exhibitions with specific cultural content involve consultation with the cultural communities concerned. In this way, the Corporation is better able to reflect the rich diversity of Canada's heritage.

Number of Directed Research Projects

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
CMC	69	66	66	39	23	18	17
CWM	14	14	16	16	16	16	16

Directed Research — Recent Performance Highlights

Research was carried out for a number of popular temporary exhibitions, including **Boat People No Longer: Vietnamese-Canadians, The Nunavut Adventures of Martin Frobisher,Un der the Sign of the Cross: Creative Expressions of Christianity in Canada**, and the upcoming **Balancing the Scales: Canada's East Coast Fisheries**. Initial research and planning was also begun on the Inuvialuit temporary exhibition, scheduled for 2003.

5.1.5. Exhibitions

Exhibitions remain a key way of communicating information and knowledge about Canada's history and heritage at the local, national and international levels. A number of special and travelling exhibitions will be presented over the planning period.

Number of Special Exhibitions Opening During the Year

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
CMC	29	20	18	19	18	19	19
CWM	4	5	4	6	6	6	6

Exhibitions — Recent Performance Highlights

The CMC presented a number of important exhibitions this year. **Iqqaipaa: Celebrating Inuit Art, 1948–1970** and **Inuit and Englishmen: The Nunavut Voyages of Martin Frobisher** were launched to mark the establishment of the new territory of Nunavut. In addition, the exhibition **This Other Eden: Canadian Folk Art Outdoors** opened in May. In October 1999, **Emergence from the Shadow: First Peoples' Photographic Perspectives** opened to critical acclaim, and in November 1999, the Museum launched **Under the Sign of the Cross: Expressions of Christianity in Canada**.

Bayanihan: A Window to the Philippines opened in the Canadian Children's Museum (CCM) in May 1999, as did several features in the CCM's outdoor children's park, **Adventure World**. The **Winter Fun Poster Challenge**, an exhibition of Canadian children's artwork depicting winter activities, was developed by the CCM in partnership with National Capital Commission.

At the CWM, the 65th anniversary of the Royal Canadian Air Force was marked with a successful summer-long courtyard display. An exhibition marking the centenary of the South African War opened, a new permanent gallery covering Canadian participation in NATO opened in September 1999, and the rewriting of the Museum's exhibit captions was completed to the end of the Second World War galleries. **Canvas of War: Masterpieces from the Canadian War Museum** opened at the CMC in February 2000, and will tour to Fredericton, Winnipeg, Calgary and other venues yet to be confirmed. This exhibition represents the first time CWM and CMC staff have worked together on a single project.

The Exhibition Development and Management process implemented last year continues to be tested and improved. There have been marked improvements in the presentation of project briefs to the Executive Committee and team members have much better direction through this new process.

Number of Travelling Exhibitions

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
CMC Exhibitions	14	10*	12	13	14	15	16
Venues	44	18*	39	41	44	46	48
CWM Exhibitions	4	8	12	10	4	1	TBD†
Venues	4	13**	21	26	9	4	TBD†

* Decrease due to delay of exhibits that arrived shortly after the end of the fiscal year.

** Increase due to last minute offers for travelling exhibits.

† TBD = To be determined.

Travelling Exhibitions — Recent Performance Highlights

Lost Visions, Forgotten Dreams: The Life and Art of an Ancient Arctic People continues its European tour, including two highly successful presentations in Germany and an upcoming presentation in Milan, followed by a North American tour which begins in January 2001. A smaller version of this exhibition, **Tunit**, is touring various communities in the Northwest Territories. **Isumavut: The Artistic Expression of Nine Cape Dorset Women** toured Taiwan from March to July 1999, with attendance of over 23,000 during a single month in Taipei. **This Other Eden: Canadian Folk Art Outdoors** has confirmed venues in Vancouver, Calgary, Winnipeg, London, Halifax and in Montreal. **Legends of Our Times: Native Ranching and Rodeo Life on the Plains and Plateau** has 12 confirmed bookings in North America.

Siqiniq: Under the Same Sun, was presented at the Provincial Museum of Alberta from May to September 1999, and at the Discovery Museum in Las Vegas from November 1999 to April 2000. **World Circus** (a Youth Museum Exhibit Collaborative (YMEC) exhibition produced by the Canadian Children's Museum) was featured at the Rainbow Children's Museum in Cleveland, Ohio from May to August 1999, and at the Chicago Children's Museum from September 1999 to January 2000. Six other exhibitions developed under the YMEC banner continued their tours in Canada and the U.S.

5.1.6. Public Programmes

In order to communicate knowledge about Canadian history and heritage, the Corporation offers live interpretive programming, and has long been in the innovative forefront of this kind of museum activity. A number of performances will be given during the planning period.

Public Programmes — Recent Performance Highlights

In partnership with local cultural communities and agencies, the Museum staged a wide range of events over the year, including National Aboriginal Day, Japan Fest, the Inukshuk Opera (in collaboration with the Austrian Embassy), Swedish Lucia, Latvian Day, European and Latin Film festivals, and more. Interpretive activities ranged from guided tours in **Iqqaipaa** to folk music, pumpkin-carving and wreath-making in **This Other Eden**; food sampling and martial arts related to **Boat People No Longer**; icon-painting and organ music in **Under the Sign of the Cross**, and more.

The CMC's school programmes were offered both onsite and within the schools. Close to 100,000 students participated.

The CMC was the official southern site for the inauguration of Nunavut on April 1, 1999. The CMC celebrated with entertainment, protocol events and live links with the North. The CMC's events were broadcast live across Canada and overseas, through partnerships with the Inuit Broadcast Corporation and CPAC.

Public Programmes — CMC

		Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
See and Hear the World	Number of Performances	12	8	N/A*	N/A*	N/A*	N/A*	N/A*
	Projected Attendance	6,000	3,000	N/A*	N/A*	N/A*	N/A*	N/A*
School Programmes Onsite	Number of Groups	1,220	1,300**	1,226	1,232	1,240	1,240	1,240
	Projected Attendance	30,768	40,000	30,943	31,121	31,300	31,300	31,300
Reserved Programmes	Number of Groups	119	200†	125	130	135	140	140
	Number of Participants	1,774	5,000†	1,875	1,950	2,025	2,100	2,100
Unstructured Programmes	Number of Participants	5,800	270,000‡	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000

* Category removed and incorporated with other public programmes.

** Increase due to increased promotion.

† Increase due to success of programmes such as sleepovers and activity camps.

‡ Current expected performance and future forecasts capture all programmes; last Corporate Plan summarized only a certain number of programmes.

Public Programmes — CWM

		Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Special Events*	Number of Events	10	12	14	14	14	14	14
	Number of Participants	40,000	42,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Hollywood Goes to War (films)	Number of Films	12	10**	12	12	12	12	12
	Number of Participants	440	450	460	480	500	520	540
School Programmes	Number of Programmes	440	300†	300†	300†	300†	300†	300†
	Number of Participants	16,000	10,000†	10,000†	10,000†	10,000†	10,000†	10,000†

* Includes re-enactments, openings, book launches and commemorative events (Remembrance Day, Anzac Day, etc.).

** Due to renovations, two films were not shown.

† Revised numbers due to delay in construction of new CWM facility.

The CMC's resident theatre company, Dramamuse, continues to be an innovative way of making Canadian history come to life for CMC visitors. These performances were presented to nearly 200,000 visitors this past year.

The Canadian Children's Museum's (CCM) Early Learning Initiative was launched with two public events in celebration of **United Nations International Children's Day**, strengthening the promotion of CCM programmes, exhibitions, products and services for young children. For older children, a nationwide film contest for youths ages 9 through 18 was held. A number of the films received at the CCM became finalists at the international festival in Indianapolis. The CCM expects to welcome its four-millionth visitor in February 2000.

The United Nations' declaration of **The International Year of Older Persons** in 1999 provided an ideal occasion for the Museum to launch a year-long series of programmes developed for visitors over 55. The response was so positive that the programme series will be repeated next fiscal year.

The Canada Hall's newly-opened ***Social Progress Gallery*** offers virtual and onsite visitors a look at the evolution of Canada's electoral system, as well as the development of Canada's labour movement from 1850 to the present.

The Youth Volunteer Programme enabled over 90 students ages 12 to 17 this past year to gain meaningful experience in the Canadian Children's Museum.

On its own, the CMC could not afford to present such a wide range of performances and festivals showcasing Canada's cultural diversity. Partnerships with organizations including the embassies of Mexico, Japan, China, Sweden, Italy, France, and Britain have enabled the CMC to negotiate in-kind services equal to its entire operating budget, effectively doubling its spending power.

Teachers who participate in the Museum's school programmes are asked to fill out an evaluation questionnaire, and more than 95% said they were satisfied with their experience in 1998–1999.

5.2. Strategic Issue No. 2: The Safeguard and Promotion of Canada's Heritage

Globalization and the increasing power and scope of communication technologies enable the wide dissemination of Canadian culture both at home and abroad, while also opening up the Canadian market to outside influences. Canada's national museums have a key role to play in ensuring the safeguard and promotion of Canada's heritage through their exhibitions and programmes, and through an ongoing commitment to museological excellence.

The Corporation prides itself on the quality of its exhibitions and programmes, and on the exceptional strength of its collections. While collections and research provide the basis for fulfilling all other strategic objectives, exhibitions and programmes are essential to offering Canadians an understanding of their heritage. Careful acquisition and deaccession of artifacts, made in order to strengthen the collections, are also a fundamental function of the Corporation. The highest standards of collections research, display, interpretation, conservation, handling, housing and documentation reflect the importance of these treasures to the nation and its future generations.

Tomorrow's museum visitors will be at ease with computers and multimedia technologies. The opportunities presented by digital technologies and the pressure to conform to audience expectations will be key in the ongoing transformation of museums. In order to communicate with its newly computer-literate clientèle, the Corporation will place particular emphasis on improving its outreach through electronic technologies and other methods. This will enable the Corporation to offer a wide range of accessible, in-depth and meaningful knowledge to Canadians and others.

Since 1994, the Corporation's Web site has expanded to encompass more than 25,000 screens worth of information, and is being accessed over 18,000 times a day. The CMCC is a repository for millions of artifacts, hundreds of thousands of historical photos, 27,000 hours of audio recordings and 8,000 hours of archival video recordings, and hundreds of text publications — most of which concern Canadian heritage. The Corporation is mandated to make this information accessible to the public, and has the raw resources to create a knowledge base of value to scholars, students, hobbyists, special communities and the general public.

Realizing early on that it had a solid content and facility infrastructure, but that it lacked the technical expertise necessary to operate and upgrade its outreach infrastructure, the Corporation established partnerships with the information technology industry. This brings the Corporation significant high-technology expertise and state-of-the-art equipment that it could not afford to purchase or maintain with in-house resources alone.

Museums also benefit from partnering among themselves. Museums possess vast resources and expertise, and their role is, at its best, a collaborative one. The Corporation has accordingly entered into a number of Memoranda of Understanding and Cooperation with museums and institutions across the country, large and small, to exchange information, share resources, and explore ways of meeting the challenges with which we are communally faced. At present, the Corporation has 174 active memoranda with museums and other organizations, with over 90 more under discussion.

Collecting, documenting, managing, conserving, exhibiting, interpreting and communicating all remain primary functions of the Corporation. By carrying these out at the national and international levels through traditional and non-traditional means, the Corporation will continue to safeguard and promote Canada's heritage nationally and internationally.

OBJECTIVE: *To safeguard and to promote Canada's heritage.*

Strategies

In order to safeguard and promote Canada's heritage, the Corporation must maintain its high level of research, collections development and use of traditional and non-traditional methods of information dissemination. It will do so by:

1. carrying out developmental research;
2. developing and managing the collections and providing accessible, detailed, accurate and timely information on the collections;
3. communicating its knowledge throughout Canada and around the world through traditional and non-traditional means;
4. sharing its expertise with others; and
5. striving for excellence in all forms of presentation.

Recent Performance and Future Performance Goals

5.2.1. Developmental Research

Developmental research is ongoing, exploratory research which adds new information to the Corporation's knowledge base. This is usually achieved through fieldwork, and typically does not have a final product in mind. Most research will eventually result in an associated product such as a publication, exhibition, conference paper, etc.

Research — Recent Performance Highlights

The Corporation has a Research Associates programme which facilitates the contribution of non-employee researchers to the Corporation's knowledge base. These research associates include scholars, museologists, individuals on sabbatical leave, retired museum professionals and other museum professionals who conduct research using CMCC facilities or collections, in a way that is relevant to the Corporation's mandate.

CMCC Research

(Includes Canadian Museum of Civilization and Canadian War Museum)

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
No. of Developmental Research Projects	33	38	47	39	31	23	16
No. of Research Associates	30	24	27	27	27	27	27

The Corporation benefits from the resulting increase in its knowledge base, from the monetary value of the work performed by these professionals, and from outreach and networking with other museological individuals and entities. During 1999–2000, a portion of this work contributed directly to the development of CMC exhibitions, publications, education programmes, collection research and documentation of collections. Research associates helped carry the work of the Museum to conferences, scholarly meetings, public lectures and policy forums, and worked on projects in areas as wide-ranging as Arctic archaeology, women's history, and aboriginal fishery. A modest estimate of time committed by Associates to this programme is 1,500 hours. Calculated at a modest rate of $30 per hour ($225 per day) this represents some $45,000 in research work.

5.2.2. Collections

The maintenance and development of its collections are at the heart of the Corporation's mandate. High standards of museological expertise continue to be applied to these functions. New technologies will be used to record and make the collections accessible to others. The collections include three-dimensional objects, works of art, documents on paper, and photosensitive, magnetic and digitized material.

Collections Management (Number of Artifacts)

		Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Acquisitions	**CMC**	7,000	7,000	9,630	9,630	9,500	9,500	9,500
	CWM	500	6,000*	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Deaccession	**CMC**	200	200	200	200	200	200	200
	CWM	25	1,500*	1,500*	75	100	150	150
Conservation	**CMC**	3,700	3,700	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
	CWM	500	600	500	750	800	1,000	1,000
Loans (transactions)	**CMC**	200	175	80**	80	80	80	80
	CWM	50	75	70	90	110	150	160
Digitization	**CMC**	25,000	10,800†	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000

* With the approval of its new collection development plan and related budget, the CWM has been reviewing acquisitions from the 1970s and 1980s. Significant duplication has been found, resulting in deaccession of multiples, and an increase in activities related to processing the backlog.

** Decrease of loans because of price increase in transactions.

† Production costs up; digitization budget down.

Collections — Recent Performance Highlights

The CMCC launched both of its collection management systems — KE Emu and GeoWeb — on the Internet this year, providing public access to over 50,000 visually documented bilingual artifact records, and over 280,000 bibliographic records. More records will be added daily, until all metadata is publicly available. Digitizing of artifact images continues, providing electronic images for each online record. The Museum's Photo Section is also making increasing use of digital photography for presentations on the Web and for making QuickTime® clips of artifacts.

The CMC has retrieved missing documents and photographs from a former curator's impressive research on kayaks, and is actively negotiating the return of other CMC documents and research materials.

The CMC has completed and received approval for its Collections Development Plan. The application of this plan will streamline the collecting and acquisition processes as well as identifying and building or correcting collection strengths and weaknesses. Related policies and procedures have been developed to ensure the efficiency of the process.

The CMC is in the process of implementing a classification system for its administrative and corporate documents. This will facilitate current document management operations and turnover to a future integrated electronic document management system.

The CMC is experiencing a steady growth in requests for information related to its library, archives and artifact documentation. This is due, in part, to the added visibility of the collections on the Internet where information about important/noteworthy collections and objects is now available.

Negotiations are underway for the CWM's acquisition of an important collection from the Canadian Nurses Association of approximately 500 items — ranging from early uniforms and wartime material to paintings, medals, diaries and Florence Nightingale memorabilia.

5.2.3. Communication of Knowledge

The Corporation communicates its knowledge through a variety of media, including print and electronic publications, films and exhibitions — both onsite at its museums and through the Internet.

Publications

In 1999–2000, both institutions produced a range of print and electronic publications.

Publications

		Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Print	**CMC**	15–20	11	10–15	10–15	10–15	10–15	10–15
	CWM	4	4	6	4–6	4–6	4–6	4–6
Electronic	**CMC**	2–5	9	2–5	2–5	2–5	2–5	2–5
	CWM	1	0	2	2	2	2	2

Publications — Recent Performance Highlights

- Eight scholarly articles were published and 11 scientific papers were delivered by CMC staff
- Two Mercury Series publications are in active preparation.
- Research and writing for a book on explorer Martin Frobisher by staff archaeologist Robert McGhee is ongoing.

- *Celebrating Inuit Art: 1948–1970* by staff curator Maria von Finckenstein was launched at the CMC in November 1999.
- Two albums in the ARCHIVES CD series have been launched to great success, with a third planned for release in 2000.
- Nine substantial electronic publications were produced, including five CD-ROMs and four Web publications.

IMAX® Films

It is the Corporation's goal to programme its IMAX®/OMNIMAX® theatre with material related to the world's great civilizations. Due to an existing shortage of such films, the CMCC co-produces them in cooperation with other institutions having similar mandates. This ensures a high level of historical scholarship in the film-making process. The CMCC initially used the expertise of the National Film Board for *Mystery of the Maya*, and co-produced *Mysteries of Egypt* with National Geographic Television and Destination Cinema. A new film on Viking voyages to North America is the next anticipated co-production.

Attendance

Canadians and others visiting the CMC and CWM via the electronic highway now outnumber onsite visitors. This trend is expected to continue, and the Corporation is responding by expanding its Web site, while forming links with other existing and developing Web sites. Schools are developing provincial networks and will be invited to link into the CMCC site. The CMCC site is also hyperlinked to other museological institutions having formal cooperative relationships with the CMC and the CWM. The CMCC will explore the expansion of this approach to other networks.

Attendance

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
CMC	1,300,000	1,350,000	1,350,000	1,325,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000
CWM	125,000	120,000	125,000	125,000	125,000	250,000	250,000
CMCC World Wide Web Accesses	8,710,000	8,710,000	10,000,000	12,000,000	14,000,000	16,000,000	18,000,000

CMCC Web Site — Recent Performance Highlights

Over the past year, the CMCC Web site has undergone major transformation and redevelopment. Animatics Interactive was hired to advise the CMCC on ways of improving site identification, navigation, structure, corporate and graphic image and other aspects relating to text, interactivity and planning. Implementation of improvements is planned for 2000.

The Virtual Museum of New France site is expanding its audience to include a broader range of genealogists, tourists and students. New modules and partnerships, and e-commerce functionality will keep the Museum in the forefront of this kind of initiative, and is a potential revenue source in future years.

Cybermentor continues to link school classes to the CMC, and enables students to use CMC collections to prepare their own virtual exhibitions.

The prototype of a new virtual museum is in progress — the **Cybermusée du Sahel**. The project is designed to create virtual exhibitions in partnership with three African museums to create virtual

exhibitions, enabling them to highlight their national collections, and to virtually "repatriate" West African artifacts while increasing French content on the World Wide Web.

Promotion

The Corporation actively markets and promotes its exhibitions and programmes as a way of communicating its knowledge and sharing its expertise, while raising its corporate profile.

Promotion — Recent Performance Highlights

Canadian Museum of Civilization

In recognition of the establishment of Nunavut on April 1, 1999, the CMC created three exhibitions and associated programming related to its major seasonal theme — The Great Canadian North. This thematic approach attracted considerable interest from the general public, stakeholders and national media. The exhibition **Iqqaipaa**, sponsored by Cancom, was supported by a major promotional campaign throughout its presentation at the CMC, and a live Webcast featured the exhibition's opening ceremonies, excerpts of special opening events, and a guided tour of the exhibition.

Another major exhibition, **This Other Eden: Canadian Folk Art Outdoors**, sponsored by Investors Group, was launched with a major promotional campaign at both the regional and national levels. A sustained, targeted promotional campaign helped to heighten the visibility of the exhibition and the CMC in media ranging from magazines and newspapers to flyers and restaurant placemats. The exhibition's promotional image was highly visible on the Museum's outdoor Plaza, where visitors were greeted with four large-scale folk art sheep in an outdoor folk art garden. A favourite with visitors and media alike, the sheep were featured in newspaper photographs across the country.

Celebration of the **CMC's Tenth Anniversary** was covered in a number of daily newspapers, as well as on CBC radio and television, both regionally and nationally.

The Canadian War Museum

The opening of Vimy House to the public and the CWM's principal exhibition **Imperial Adventure: Canadians in the South African War** were the subject of active promotion and media relations, and generated both media attention and public approval. The CWM also launched advertising and marketing initiatives in preparation for the opening of **Canvas of War: Masterpieces from the Canadian War Museum**, a major exhibition which opened at the Canadian Museum of Civilization in February 2000.

5.2.4. Sharing Expertise

The Corporation will continue to maintain and share its museological knowledge and expertise with others. Staff will continue to interact with colleagues in museums, universities and other interest-based groups through participation in research seminars and graduate thesis presentations. The Corporation will also continue to establish networks for sharing, exchanging expertise, and co-operating on projects which benefit the CMCC and colleague institutions.

The Corporation continues to receive a great number of interns and trainees into its programmes, with training lasting from several weeks to a year. During 1999–2000, over 70 trainees were welcomed in the areas of museology, design, audio-visual, and the fine arts.

In addition, the CMC continues its Aboriginal Training Programme in Museum Practices (ATPMP), which began its seventh year in September 1999 with two interns. As interns return to their communities, the ATPMP has become more involved with aboriginal communities and their plans to open regional museums or cultural centres — sometimes as a result of agreements related to the repatriation of artifacts from CMC collections. To help cultural workers in distant communities, the ATPMP is developing a Web site course in collaboration with the Saskatchewan Indian Federated College (SIFC) for 2000–2001. This will be an SIFC credit course.

Aboriginal Training Programme

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Trainees since 1993 (cumulative)	50	43	48	53	58	63	68

Sharing Expertise — Recent Performance Highlights

During 1999–2000, the Corporation's staff researchers continued to give lectures at conferences, and supervised numerous students in research work related to the collections. These activities included symposia on topics such as Arctic archaeology, ceramics, Web sites and virtual museums, eighteenth-century aboriginal fishery, postal communications, toys and childhood, and more.

Videos produced for the Canada Hall permanent exhibitions include ***Saskatchewan Wheat Pool***, ***Prairie Impressions*** and ***Winnipeg General Strike***.

The CMC and CWM continue to sign Memoranda of Understanding and Cooperation with partners across Canada. In 1999–2000, the CMC signed three Memoranda of Understanding and Cooperation, and the CWM signed 11.

New Memoranda of Understanding and Cooperation

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
CMC	4	3	4	4	4	4	4
CWM	20	11	20	15	10	10	10

5.2.5. Excellence in all Forms of Presentation

The CMCC and its staff strive to attain the highest level of excellence in all forms of presentation, whether in publications, exhibitions, research, designs, contributions to the community, etc. This level of excellence is often recognized through high levels of attendance and visitor satisfaction, as well as through awards and prizes.

Excellence in all Forms of Presentation — Recent Performance Highlights

Surveys conducted during the summer of 1999 indicate that 95% of visitors were either satisfied or very satisfied with their experience at the CMC, and 97% of CWM visitors were either satisfied or very satisfied.

The CMCC has received a number of awards recognizing its excellence in various areas of expertise, including:

- The Yukon-Beringia Research Award, given to Dr. Richard Morlan of the Archaeological Survey of Canada (part of the CMC) for his contributions in the fields of human history and palaeoecology.
- The Prix Mnemo Award for an album of three CDs featuring musician Jean Carignan.
- A Silver Muse Award from the American Association of Museums, for the audio-visual elements of the CMC exhibition **Boat People No Longer: Vietnamese-Canadians**.
- The Bronze Award in the Major Public Enterprise category in the Grands Prix du tourisme québécois, largely in recognition of the success of the **Mysteries of Egypt** exhibition.

5.3. Strategic Issue No. 3: Financial and Operational Viability

During the 1990s, the level of government financial support significantly declined, with base funding (excluding building operations and property taxes) reduced by over 35%. With a return to balanced budgets, low inflation, and low interest rates, it is expected that government support will annually increase in response to cost increases in salaries, pensions and operating costs.

Large fixed-cost budget items such as building operations have been recognized as areas where additional funding may still be required due to capital infrastructure repair and maintenance, changes in the legislative arrangements governing municipal taxes, and other non-discretionary items. The Department of Canadian Heritage is working with all agencies in the Portfolio and the Treasury Board to identify effective solutions to the issues.

The CMCC will continue to review its programmes and operations for opportunities to implement more effective, economical, and efficient policies, procedures and processes. Alternative service delivery and emerging technologies will be used where possible to meet these challenges.

The Corporation will continue to work with private sector partners in managing elements of its operations and reducing associated costs. The Corporation's fundraising efforts must still be improved to contribute to the long-term success of the Corporation in its pursuit of excellence.

The CMCC continues to explore and implement more efficient ways of doing business. It is also a learning culture which actively supports continuous learning by individuals and working groups. In order to compete in a constantly changing working environment, the Corporation continues to train its staff in the latest information technologies, as well as in supervisory and other innovative working practices. It is also committed to organizing itself in a manner which increases corporate leadership, fiscal responsibility, productivity and service to its visitors.

OBJECTIVE: *To continue to strengthen the financial and operational viability of the Corporation.*

Strategies

The impact of funding cuts must be minimized as much as possible, using increasing creativity in making up reductions in government allocations to the CMCC.

1. Financial Viability (funding)

The Corporation will continue to improve its financial self-sufficiency by:

- maximizing net commercial revenues;
- increasing fundraising efforts;
- continuing to seek alternative sources of funds; and
- increasing its share of the museum visitor market in the National Capital Region to 48% by the end of the planning period.

2. Operational Viability (efficiency)

The Corporation will continue to seek new and cost-efficient ways of delivering its programmes and services by:

- providing a continuous evaluation process which determines audience needs, refines programme parameters, monitors quality and performance, and evaluates the outcome;
- optimizing the use of strategic partnerships to achieve all of its objectives;
- improving labour productivity and effectiveness; and
- improving the cost-effective management of CMCC's facilities (1,030,750 sq. ft.).

Recent Financial Performance

CMCC Operating and Capital Resources ($000) By Activity/Business Element

Activity/Business Element	Budget 1999–2000	Forecast 1999–2000	Variance
Collect and Research	7,255	6,990	265
Exhibit, Educate and Communicate	14,661	14,218	443
Accommodate	18,298	18,713	(415)
Canadian War Museum	6,090	7,828	(1,738)
Corporate Services	10,727	10,679	48
Total	57,031	58,428	1,397
Less Revenues	10,750	11,508	758
Net Budgetary Variance	**46,281**	**46,920**	**(639)**

5.3.1. Financial Viability (funding)

Financial Viability — Recent Performance Highlights

a. Maximizing Commercial Net Revenues

The CMCC continues to enhance its level of client services, while generating revenues from these services.

Total Revenues from Commercial Activities ($)

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Admission	2,400,000	2,200,000	2,300,000	2,200,000	2,200,000	2,300,000	2,300,000
IMAX®/ OMNIMAX®	2,000,000	2,024,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
Boutique Sales	1,800,000	2,030,000	4,300,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
Other Revenue Sources*	3,050,000	2,887,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
Publication Sales	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
Revenues per Visitor	6.67	6.39	7.36	5.83	5.93	5.52	5.52

* Includes facility rentals, food services, parking, security service, membership.

Commercial Revenues — Recent Performance Highlights

Revenues for 1999–2000 are the highest recorded since the Corporation was formed in 1990.

b. Fundraising

It is imperative that the CMCC continue to find ways to supplement the shortfall in government funding. To this end, the Corporation's Development Branch is actively pursuing organizations and individuals within the private sector to provide funds for its research and programmes. The following goals have been set:

Fundraising Campaign Targets

(figures represent projections of cash and in-kind gifts received)

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
CMC Exhibits	1,000,000	1,200,000	1,200,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
Passing the Torch (CWM)	2,400,000	2,000,000*	3,000,000	3,000,000	2,500,000	2,500,000	1,000,000

*This amount and forecasts until FY 2003–2004 are contingent upon an announcement from the federal government indicating financial support for a new CWM. Failure to receive such an announcement would require a downwards revision of all forecasted amounts.

Fundraising — Recent Performance Highlights

The Canadian Museum of Civilization received over $1.2 million this fiscal year towards permanent galleries, temporary exhibitions, programmes and publications. These funds were raised through sponsorships, donations and private- and public-sector partnerships.

A total of $88,801 went to the CMC's permanent exhibition spaces. The Canada Hall attracted the majority with a total of $85,450 cash and in-kind donations for three permanent modules: ***King Wheat*** (Saskatchewan Wheat Pool); ***Social Progress Gallery*** (Canadian Labour Congress and Elections Canada); and ***West Coast Communities*** (individual donors). The Canadian Children's Museum received $3,351 from various sponsors towards exhibitions and special programming.

The Canadian Postal Museum received $106,000 in support from Canada Post Corporation for ongoing operations, and $12,000 from Pitney Bowes for the postal art gallery.

Four temporary exhibitions — in various stages of development or display — received generous cash and in-kind contributions in 1999–2000 including:

- ***Iqqaipaa*** — $257,500 — Cancom, Macdonald Stewart Foundation, Air Canada, Magma and General Assembly.
- ***This Other Eden*** — $100,000— Investors Group. An additional $250,000 will be used for a national tour.
- ***India — The Living Arts*** — $300,000 — Nortel, Bell Canada and the Canada Council for the Arts.
- ***Emergence From the Shadow*** — $20,000 — Proulx Digital Photo Imaging Labs.

The See and Hear the World concert series received over $25,000 in support from the Canadian Broadcasting Corporation, *The Ottawa Citizen* and Best Western Hotels.

This season's Heritage Wine-Tasting programme at the CMC attracted $10,000 in sponsorship from Restauronics Limited.

The Chawkers Foundation contributed $30,000 to help bring more children to the CMC.

Trent University contributed $9,000 toward the Meta Incognita publication associated with the exhibition **Inuit & Englishmen: The Nunavut Voyages of Martin Frobisher.**

At the Canadian War Museum, efforts focused on the Passing the Torch fundraising campaign, aimed at the construction of a new museum facility. A marketing and communications plan — including television ads, a multimedia presentation, a Web site and promotional tools — was developed to publicize Passing the Torch on a national scale. To date, the CWM Passing the Torch campaign has raised $4.5 million in cash, pledges and conditional contributions.

c. Financial Self-Sufficiency

The Corporation will strive to augment its level of financial self-sufficiency.

Financial Self-Sufficiency

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Percentage of Non-Government Revenue	19.03	19.70	21.48	18.24	18.28	18.42	18.42

d. The CMCC's Market Share of NCR Museum Visitors

The Corporation participates with other cultural and tourist attractions in inviting residents and tourists to visit attractions within the National Capital Region (NCR). In addition, the CMCC attempts to attract, on its own behalf, a larger share of visitors to the NCR's national museums. The CMCC has set a 48% market share as its goal by the end of this planning period.

The CMC and the CWM will develop a more focused approach to programming and related marketing, promotion and advertising, in order to attract their audiences. For the May through September tourist season, the CMC will develop one major programme centered on a strategic theme, including an exhibition, related public programmes, performances, products and, whenever possible, an IMAX® film. From October 1 through April 30, the CMC will use a mix of temporary exhibitions and a greater number of exhibitions borrowed from other institutions. During 2000–2001, the strategic theme for CMC programming will be **India — The Living Arts**, and the CWM will showcase its war art collection through the major new exhibition, **Canvas of War: Masterpieces from the Canadian War Museum.**

Market Share of Visitors to National Museums Within NCR

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Percentage of CMCC Share	45	46	46	47	48	48	48

5.3.2. Operational Viability (efficiency)

The Corporation will continue to seek new and cost-efficient ways of delivering programmes and services.

Operational Viability — Recent Performance Highlights

a. New President and Chief Executive Officer

Since January 1, 1999, the CMCC has been without a permanent CEO while the Board carries out an active search to fill that position. The Chief Operating Officer has been managing the Corporation as Acting President and CEO in the interim.

b. Audit and Evaluation Process

A total of 14 audits, evaluations and reviews of various CMCC programmes were carried out during 1999–2000, all related to financial viability. These included comprehensive evaluations of CMC and CWM summer audiences, and CMC exhibitions and programmes, plus IMAX®/OMNIMAX® satisfaction surveys.

c. Improving Labour Productivity and Effectiveness

A trained workforce is integral to the Corporation's daily operations. This is particularly true of an organization which depends so heavily on remaining current in new technologies. The CMCC offers a wide range of training opportunities to its employees, from information technology to language and human resources.

Training Provided to Staff (number of staff trained)

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
Information Technology Courses	300–400	490*	300–400	300–400	300–400	300–400	300–400
Language Courses**	40	40	20	20	20	20	20
Training and Development†	250	250	250	250	300	300	300

* Increase due to additional person-days required for new software training.

** The Corporation has issued a directive which states that all employees will meet their linguistic profile by December 31, 1999. The Corporation will be offering maintenance and brush-up sessions in both official languages from 1999–2000 through 2002, to ensure that employees maintain their attained linguistic profile. An estimated 20 employees per year will benefit from these ongoing sessions.

† Training and Development as identified to respond to the needs of the Corporation.

d. Property Management

The Corporation establishes its own facilities management systems which are oriented towards increasing efficiency of the CMCC's facilities management function. This is a significant performance indicator, as the funds allocated to this activity are considerable.

Property Management — Cost Per Square Foot ($)

	Forecast 1999–2000	Expected Performance 1999–2000	Forecast 2000–2001	Forecast 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005
CMC	5.39	5.39	5.50	5.61	5.72	5.83	6.06
CWM	6.34*	7.54*	6.47*	6.60*	6.73*	6.86*	7.13*
Vimy House	7.40	7.63	7.40	7.41	7.42	7.43	7.72
Billcliffe	7.20	7.76**	7.20	7.21	7.22	7.23	7.52

* Subject to adjustment due to the relocation of the CWM.

** Subject to municipal tax review.

Property Management — Recent Performance Highlights

The CMCC identified all building systems, administrative systems and business systems with possible Year 2000 implications, and put a contingency plan in place to deal with any potential problems.

Summary of the Operating and Capital Budgets 2000–2001

Introduction

In order to attain financial and operational viability during a time of fiscal restraint, the Canadian Museum of Civilization Corporation makes every effort to reduce its operating costs while maximizing its revenues.

As outlined in the Summary of the Corporate Plan, action has and will be taken to help the Corporation face these financial challenges. The results of these actions — expected or already obtained — are reflected in the following Summary of the Operating and Capital Budgets.

Operating and Capital Budgets 2000–2001

($000)

	1998–99 Budget	1998–99 Actual	1998–99 Variance	1999–00 Budget	1999–00 Forecast	1999–00 Variance	2000–01 Budget
Collect and Research	7,414	6,764	650	7,255	6,990	265	7,381
Exhibit, Educate and Communicate	12,702	12,448	254	14,661	14,218	443	15,113
Corporate Services	12,077	10,924	1,153	10,727	10,679	48	11,575
Accommodation	18,533	19,974	(1,441)	18,298	18,713	(415)	19,616
Canadian War Museum	4,848	5,256	(408)	6,090	7,828	(1,738)	6,831
Gross Budgetary Expenditures	**55,574**	**55,366**	**208**	**57,031**	**58,428**	**(1,397)**	**60,516**
Less Revenues of the Corporation	(11,096)	(11,428)	332	(10,750)	(11,508)	758	(13,000)
Total Budgetary Requirement	**44,478**	**43,938**	**540**	**46,281**	**46,920**	**(639)**	**47,516**

Operating Budget
2000–2001

($000)

	1998–99 Budget	1998–99 Actual	1998–99 Variance	1999–00 Budget	1999–00 Forecast	1999–00 Variance	2000–01 Budget
Collect and Research	7,414	6,764	650	7,255	6,990	265	7,381
Exhibit, Educate and Communicate	12,702	12,448	254	14,661	14,218	443	15,113
Corporate Services	11,577	10,376	1,201	9,977	9,919	58	10,825
Accommodation	16,372	18,437	(2,065)	16,298	16,223	75	16,616
Canadian War Museum	2,848	5,185	(2,337)	5,840	7,578	(1,738)	6,581
Gross Budgetary Expenditures	**50,913**	**53,210**	**(2,297)**	**54,031**	**54,928**	**(897)**	**56,516**
Less Revenues of the Corporation	(11,096)	(11,428)	332	(10,750)	(11,508)	758	(13,000)
Total Budgetary Requirement	**39,817**	**41,782**	**(1,965)**	**43,281**	**43,420**	**(139)**	**43,516**

Capital Budget
2000–2001

($000)

	1998–99 Budget	1998–99 Actual	1998–99 Variance	1999–00 Budget	1999–00 Forecast	1999–00 Variance	2000–01 Budget
Collect and Research	0	0	0	0	0	0	0
Exhibit, Educate and Communicate	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Services	500	548	(48)	750	760	(10)	750
Accommodation	2,161	1,537	624	2,000	2,490	(490)	3,000
Canadian War Museum	2,000	71	1,929	250	250	0	250
Total Capital Budget	**4,661**	**2,156**	**2,505**	**3,000**	**3,500**	**(500)**	**4,000**

Pro Forma Statement of Operations

for the period ending March 31

($000)

	1998–99 Actual	1999–00 Forecast	2000–01 Budget	2001–02 Budget	2002–03 Budget	2003–04 Budget	2004–05 Budget
EXPENSES							
Collect and Research	6,764	6,990	7,381	7,381	7,249	7,249	7,249
Exhibit, Educate and Communicate	12,448	14,218	15,113	13,863	13,863	13,963	13,963
Canadian War Museum	5,256	7,828	6,831	7,000	7,000	7,000	7,000
Accommodation	19,974	18,713	19,616	19,287	19,287	19,287	19,287
Corporate Services	10,924	10,679	11,575	10,575	10,575	10,575	10,575
Total	**55,366**	**58,428**	**60,516**	**58,106**	**57,974**	**58,074**	**58,074**
REVENUES							
Parliamentary Appropriation	45,878	46,920	47,516	47,506	47,374	47,374	47,374
Less: Deferred capital funding	2,156	3,500	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Add: Amortization of deferred capital funding	3,050	3,500	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
	46,772	**46,920**	**47,516**	**47,506**	**47,374**	**47,374**	**47,374**
Other Revenue							
General Admission	2,450	2,200	2,300	2,200	2,200	2,300	2,300
IMAX®/OMNIMAX®	2,145	2,024	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Boutique Sales	2,092	2,030	4,300	2,000	2,000	2,000	2,000
Parking	785	700	700	700	700	700	700
Facility Rentals and Food Services	831	900	850	800	800	800	800
Donations/Grants	1,039	1,467	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Publications	156	250	250	250	250	250	250
Other	1,930	1,937	1,100	1,150	1,150	1,150	1,150
Total	**11,428**	**11,508**	**13,000**	**10,600**	**10,600**	**10,700**	**10,700**
Surplus/Deficit	**2,834**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Pro Forma Balance Sheet

as of March 31
($000)

	1998–99 Actual	1999–00 Forecast	2000–01 Budget	2001–02 Budget	2002–03 Budget	2003–04 Budget	2004–05 Budget
ASSETS							
Current Assets							
Cash and Short-Term Investments	15,020	15,020	15,020	15,020	15,020	15,020	15,020
Accounts Receivable	1,329	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275
Inventories	1,072	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Prepaid Expenses	1,307	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
Total Current Assets	**18,728**	**18,795**	**18,795**	**18,795**	**18,795**	**18,795**	**18,795**
Other Assets							
Restricted Cash and Investments	2,531	3,500	4,000	4,750	6,000	8,000	10,000
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Capital Assets	12,818	12,771	12,771	12,771	12,771	12,771	12,771
Total Other Assets	**15,350**	**16,272**	**16,772**	**17,522**	**18,772**	**20,772**	**22,772**
Total Assets	**34,078**	**35,067**	**35,567**	**36,317**	**37,567**	**39,567**	**41,567**
LIABILITIES and EQUITY OF CANADA							
Current Liabilities							
Accounts Payable and Accrued Liabilities	6,861	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
Deferred Revenue	113	120	120	120	120	120	120
Total Current Liabilities	**6,974**	**7,120**	**7,120**	**7,120**	**7,120**	**7,120**	**7,120**
Other Liabilities							
Accrued Employee Termination Benefits	2,079	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Deferred Contributions	2,531	3,500	4,000	4,750	6,000	8,000	10,000
Deferred Capital Funding	12,818	12,771	12,771	12,771	12,771	12,771	12,771
Total Liabilities	**24,402**	**25,391**	**25,891**	**26,641**	**27,891**	**29,891**	**31,891**
EQUITY							
Equity of Canada	9,676	9,676	9,676	9,676	9,676	9,676	9,676
Total Liabilities and Equity of Canada	**34,078**	**35,067**	**35,567**	**36,317**	**37,567**	**39,567**	**41,567**

Pro Forma Statement of Changes in Financial Position

for the period ending March 31

($000)

	1998–99 Actual	1999–00 Forecast	2000–01 Budget	2001–02 Budget	2002–03 Budget	2003–04 Budget	2004–05 Budget
Operating Activities							
Net Income	2,834	0	0	0	0	0	0
Adjustment for non-cash items							
Amortization of capital assets	3,050	3,500	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Amortization of deferred capital funding	(3,050)	(3,500)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)
Contributions recognized as revenue	(814)	(1,500)	(1,500)	(1,500)	(1,500)	(1,500)	(1,500)
	2,020	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**
Change in Non-Cash Operating Assets and Liabilities	551	79	0	0	0	0	0
Change in accrued employee termination benefits	110	(79)	0	0	0	0	0
Cash flows from (used in) Operating Activities	**2,681**	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**	**(1,500)**
Investing Activities							
Acquisition of Capital Assets	(2,156)	(3,500)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)
Increase in restricted cash and investments	(792)	(969)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Cash flows used in investing activities	**(2,948)**	**(4,469)**	**(4,500)**	**(4,500)**	**(4,500)**	**(4,500)**	**(4,500)**
Financing Activities							
Funding for the Acquisition of Capital Assets	2,156	3,500	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Restricted contributions and related investment income	1,606	2,469	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Cash flows from financing activities	3,762	5,969	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Increase (decrease) in cash and short-term investments	3,495	0	0	0	0	0	0
Balance at Beginning of Year	11,525	15,020	15,020	15,020	15,020	15,020	15,020
Balance at End of Year	**15,020**	**15,020**	**15,020**	**15,020**	**15,020**	**15,020**	**15,020**

Number of Employees

as at December 31

	1998 Actual	1999 Actual	2000 Forecast	2001 Forecast	2002 Forecast	2003 Forecast	2004 Forecast
Full-Time Equivalents	463	437	425	425	425	425	425

Société du Musée canadien des civilisations

Résumé du Plan d'entreprise (2000-2001 à 2004-2005)
Résumé des budgets de fonctionnement et des immobilisations (2000-2001)

Musée canadien des civilisations Canadian Museum of Civilization

Musée canadien de la guerre Canadian War Museum

Canada

Société du Musée canadien des civilisations

Musée canadien des civilisations
100, rue Laurier
Hull (Québec)
J8X 4H2

www.civilisations.ca

MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS | CANADIAN MUSEUM OF CIVILIZATION

Musée canadien de la guerre
330, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0M8

www.museedelaguerre.ca

MUSÉE CANADIEN DE LA GUERRE | CANADIAN WAR MUSEUM

Photos de la page couverture :

Images de l'exposition **L'Inde, lumière des arts**, du 5 mai 2000 au 18 février 2001.

Renforts avançant le long du saillant d'Ortona, Lawren P. Harris, présenté dans l'exposition **Tableaux de guerre – Chefs d'œuvres du Musée canadien de la guerre**, du 11 février 2000 au 7 janvier 2001.

Une version du présent Résumé est accessible sur le site Web de la Société du Musée canadien des civilisations.

Table des matières

1. Introduction 1

1.1 Identité et unité canadiennes 2
1.2 Protection et promotion du patrimoine canadien 2
1.3 Viabilité financière et opérationnelle 2

2. Mandat 3

3. Profil de la Société 4

3.1 Musée canadien des civilisations 4
3.2 Musée canadien de la guerre 4
3.3 Structure de la Société 4
3.4 Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux 5
3.5 Protocoles d'entente et de coopération 5
3.6 Partenariats avec le secteur privé 5
3.7 Activités de financement auprès du secteur privé 5
3.8 Activités commerciales 5
3.9 Affectation des ressources 6

4. Examen de la Société 6

4.1 Analyse des environnements interne et externe 6
4.2 Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis 9

5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies 11

5.1 Question stratégique n° 1 : Identité et unité canadiennes 11
5.2 Question stratégique n° 2 : Protection et promotion du patrimoine canadien 18
5.3 Question stratégique n° 3 : Viabilité financière et opérationnelle 25

Résumé des budgets de fonctionnement et des immobilisations 2000-2001 ... 31

Résumé du Plan d'entreprise 2000-2001 à 2004-2005

1. Introduction

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (1990). Sa principale fonction consiste à gérer le musée national d'histoire humaine du Canada, le Musée canadien des civilisations (MCC), et le musée national d'histoire militaire du Canada, le Musée canadien de la guerre (MCG). La Société, qui vise l'excellence en matière de muséologie, favorise une meilleure compréhension de l'identité, de l'histoire et de la culture du Canada et diffuse l'abondance de ses connaissances partout au Canada et dans le monde, tant par des moyens traditionnels que par des méthodes novatrices. Ensemble, le MCC et le MCG accueillent chaque année en moyenne plus de 1,4 million de visiteurs. Au cours de l'année écoulée, le site Web de la Société a reçu plus de 8,5 millions de visites.

La Société fait partie du portefeuille du Patrimoine canadien. Avec les agences culturelles et les autres musées nationaux, la Société préserve le patrimoine canadien et le présente aux générations actuelles et à venir. Par ses activités, la Société apporte anisi une contribution cruciale à l'évolution du Canada, surtout en ce qui concerne la culture et le patrimoine.

Le Musée canadien des civilisations est non seulement le plus grand musée du Canada, mais aussi le plus fréquenté. En juin 1999, il célébrait son 10e anniversaire dans ses magnifiques installations situées à Hull (Québec), sur les bords de la rivière des Outaouais, en face des édifices du Parlement du Canada. L'année 1999-2000 a été excellente pour le MCC, qui a accueilli plus de 1,3 million de visiteurs et produit des recettes de plus de 11 millions de dollars. Selon les sondages menés au cours de l'été 1999, les visiteurs étaient satisfaits (29 %) ou très satisfaits (66 %) des attraits du Musée. De plus, 95 % des visiteurs interrogés ont déclaré que le Musée avait répondu à toutes leurs attentes ou à la plupart, et 95 % jugeaient le MCC excellent ou bon en comparaison avec d'autres musées qu'ils avaient visités. Le MCC a attiré 43 % de la fréquentation totale des musées nationaux dans la région de la capitale nationale pendant l'été (de juin à août).

Le Musée canadien de la guerre – musée d'histoire militaire du Canada – est situé sur la promenade Sussex, à Ottawa, entre le Musée des beaux-arts et le Musée de la monnaie. C'est un monument à la mémoire des Canadiennes et des Canadiens qui ont servi à la guerre. Il présente l'histoire militaire et celle des missions de paix du Canada et offre des programmes éducatifs et commémoratifs. Les collections du MCG sont entreposées à l'extérieur du Musée à la Maison Vimy. Selon un sondage effectué pendant l'été 1999, toutes les attentes des visiteurs (59 %) ou la plupart (38 %) avaient été satisfaites. Quarante-quatre pour cent (44 %) des répondants se sont dits satisfaits ou très satisfaits (56 %) de leur visite en général, et 97 % estimaient que leur expérience au MCG leur en avait donné assez (40 %) ou beaucoup (57 %) pour leur argent. En comparaison avec d'autres musées visités, 91 % des répondants ont jugé l'expérience au MCG excellente ou bonne.

Le MCG appartient à la Société; toutefois, son potentiel est gravement menacé par le manque d'installations convenables pour la conservation des collections sur notre patrimoine militaire national, par le manque d'espace pour les programmes publics et éducatifs et par le manque de places de stationnement et de commodités pour les visiteurs. Le 4 novembre 1998, la ministre du Patrimoine canadien a annoncé que le gouvernement fédéral avait réservé 20 acres de terrain sur la base aérienne de Rockcliffe à Ottawa, pour la construction d'un nouvel édifice sur mesure pour le MCG. Ce projet sera financé en partie par les fonds reçus du secteur privé, de fondations et de particuliers, ainsi que par des contributions additionnelles que l'on sollicitera auprès du gouvernement fédéral. Le nouveau MCG devrait ouvrir ses portes au public durant la présente période de planification.

Au cours de la période de planification, la Société poursuivra ses efforts de diffusion dans le monde entier. Les expositions et les programmes prévus ou en développement au MCC et au MCG forment une solide base d'informations et de connaissances à diffuser partout au Canada et dans le monde entier au moyen d'expositions itinérantes et du réseau Internet.

Le conseil d'administration de la Société et la direction ont relevé les questions stratégiques qui suivent :

1.1. Identité et unité canadiennes

La Société contribue grandement à renforcer l'identité et l'unité canadiennes en favorisant une meilleure compréhension de l'histoire et de la culture du Canada. Afin d'aider la population canadienne à comprendre son histoire sociale, culturelle et militaire et à développer un sentiment d'identité nationale commune, la SMCC veille à ce que les thèmes de ses expositions intéressent le plus vaste public possible.

Afin de favoriser cette compréhension de l'histoire et de la culture du Canada, la Société a établi les priorités suivantes :

- remplacer les installations du MCG;
- renouveler les expositions et les programmes du MCG;
- achever les espaces d'expositions permanentes du MCC;
- effectuer des recherches axées sur les divers aspects de l'histoire et de la culture du Canada;
- monter des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et l'identité du Canada.

1.2. Protection et promotion du patrimoine canadien

La mondialisation et la technologie facilitent plus que jamais l'échange d'idées et d'expressions culturelles au-delà des frontières géographiques et politiques. La Société se consacre depuis longtemps à la diffusion externe et à la célébration des réalisations culturelles de l'humanité tout en faisant la promotion du patrimoine et de l'histoire du Canada.

En continuant de recueillir, de gérer, de conserver, d'exposer, et d'interpréter des documents pour documenter et promouvoir la culture canadienne à l'échelle nationale et internationale, la Société favorise la compréhension entre les nombreuses cultures qui composent la mosaïque canadienne.

Afin de préserver et de promouvoir le patrimoine canadien, la Société doit maintenir un niveau élevé pour ses programmes de recherche et d'enrichissement des collections, et employer des méthodes traditionnelles et non traditionnelles pour diffuser l'information. Pour ce faire :

- elle fera de la recherche exploratoire sur l'histoire et le patrimoine canadiens;
- elle enrichira et gérera les collections, et diffusera, en temps voulu, de l'information accessible, détaillée et exacte sur les collections;
- elle communiquera ses connaissances dans tout le Canada et dans le monde en utilisant des moyens traditionnels et non traditionnels;
- elle partagera son expertise avec d'autres;
- elle visera l'excellence dans toutes les formes de présentation.

1.3. Viabilité financière et opérationnelle

Pour faire face aux compressions financières constantes dans le secteur public, la Société multiplie ses efforts en vue d'assurer sa viabilité financière et opérationnelle, et d'améliorer l'efficience avec laquelle elle mène ses affaires. Elle doit donc adopter des stratégies ingénieuses pour parer au manque à gagner.

Au cours de la période de planification, la Société renforcera sa viabilité financière (financement) de la façon suivante :

- en maximisant ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- en multipliant les initiatives de financement;
- en continuant à chercher des sources de financement originales;
- en faisant passer à 48 % sa part du marché des visites de musées dans la région de la capitale nationale.

La Société continuera d'accroître sa viabilité et son efficience opérationnelles de la façon suivante :

- en mettant en place un processus d'évaluation continue;
- en optimisant le recours à des partenariats stratégiques;
- en améliorant la productivité et l'efficacité de la main-d'œuvre;
- en améliorant la rentabilité de sa gestion des quatre installations (1 030 750 pi^2).

2. Mandat

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (Statuts du Canada 1990, chapitre 3) entrée en vigueur le 1er juillet 1990. En sa qualité de société mandataire, la SMCC est nommée dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La *Loi sur les musées* débute par la déclaration suivante : « que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et doit à ce titre être préservé au profit des générations présentes et futures, et que chaque musée constitué par la présente loi a) joue un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d'autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l'affirmation de l'identité canadienne; et b) représente tant une source d'inspiration et de connaissance qu'un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offre dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous ».

Plus précisément, selon la *Loi*, la mission de la Société du Musée canadien des civilisations est « d'accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt, le respect et la compréhension critique de même que la connaissance et le degré d'appréciation par tous à l'égard des réalisations culturelles et des comportements de l'humanité, par la constitution, l'entretien et le développement aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets à valeur historique ou culturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de ces réalisations et comportements, et des enseignements et de la compréhension qu'ils génèrent ».

La SMCC respecte les lois fédérales et provinciales suivantes et y est assujettie : *Loi sur les musées*, *Loi sur l'accès à l'information*,*Loi sur la gestion des finances publiques*, *Loi sur les langues officielles*, *Loi sur les lieux et monuments historiques*, *Loi sur les subventions aux municipalités*,*Loi sur les Archives nationales du Canada*, *Loi sur la protection des renseignements personnels*, *Loi sur la pension de la fonction publique*,*Co de canadien du travail*, *Loi concernant l'impôt sur la vente en détail*, *Loi sur les carburants de remplacement*, *Loi sur l'équité salariale*, *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, *Loi canadienne sur les droits de la personne*, conventions collectives, *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, Loi concernant les accidents du travail et les maladies professionnelles, l'ALÉNA, l'Accord sur le commerce intérieur, lois sur les produits et services, lois sur les armes à feu, lois sur le droit d'auteur, *Loi sur l'exportation et l'importation de produits culturels* et *Loi sur l'assurance-emploi*.

♦ 3. Profil de la Société

L'un des principaux objectifs de la Société est de favoriser la compréhension de l'histoire et de la culture du Canada et de susciter ainsi chez tous les Canadiens un sentiment d'identité et d'unité nationales. La Société compte de plus en plus sur ses programmes de diffusion externe pour mettre ses collections d'objets et son fonds de connaissances à la disposition des collectivités à l'extérieur de la région de la capitale nationale. À cet égard, elle emploie des méthodes conventionnelles, comme les expositions itinérantes, les conférences et les publications, et fait appel à des programmes novateurs de diffusion externe, comme la vidéo interactive et le disque compact.

3.1. Musée canadien des civilisations

Le Musée canadien des civilisations est le plus grand musée du Canada et le plus fréquenté; il accueille en moyenne plus de 1,3 million de visiteurs par année. Il attire dans la région de la capitale nationale des gens de toutes les régions du pays et du monde entier, non seulement à cause de ses expositions et de ses programmes supérieurs, mais aussi pour l'expérience interactive et éducative qu'il offre. Le Musée canadien des civilisations abrite le Musée canadien de la poste, le Musée canadien des enfants et le théâtre IMAX^{MD}/OMNIMAX^{MD}, et ses collections regroupent plus de 3,75 millions d'artefacts associés à l'histoire, à l'archéologie, à la culture traditionnelle, à l'ethnologie et à la communication postale ainsi qu'à d'autres domaines de l'étude du patrimoine.

3.2. Musée canadien de la guerre

Alors qu'à ses débuts, le Musée canadien de la guerre fondait ses activités sur une collection de souvenirs rapportés des champs de bataille de la milice canadienne, il est devenu au cours des 120 dernières années le musée national d'histoire militaire du Canada. Occupant actuellement deux établissements séparés à Ottawa, il présente ses expositions et ses programmes dans un édifice situé sur la promenade Sussex et conserve ses collections à la Maison Vimy. La collection du MCG comprend 440 000 artefacts militaires, allant des chars d'assaut et d'embarcations à des uniformes et des œuvres d'art. Au moyen d'expositions, de publications, de programmes éducatifs, de reconstitutions, de cérémonies et de manifestations commémoratives ainsi que de la diffusion électronique, le MCG enrichit les connaissances de ses visiteurs, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la région de la capitale nationale. Le MCG aura accueilli plus 120 000 visiteurs en 1999-2000.

Des projets sont en cours afin de remplacer les installations du MCG qui, après étude, se sont révélées insuffisantes pour l'exécution du mandat du Musée. Depuis quelques années, la Société examinait des solutions pour remplacer les installations du MCG, puis le 4 novembre 1998, le gouvernement fédéral a annoncé qu'il réservait 20 acres de terrain à Ottawa pour la construction d'un nouveau Musée canadien de la guerre.

3.3. Structure de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations est une société mandataire désignée dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Cette désignation a d'importantes répercussions sur la structure et l'obligation de rendre compte de la Société, qui se rapporte au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien.

Les 11 membres du conseil d'administration y œuvrent à temps partiel et représentent différentes régions du Canada. Ils sont nommés par le gouverneur en conseil. Le conseil d'administration nomme le président-directeur général, qui dirige à plein temps toutes les activités de la Société.

Le conseil d'administration fixe l'orientation stratégique générale, les objectifs à long terme et les priorités de la Société. Il veille également à ce que la direction de la SMCC remplisse ses responsabilités quant au fonctionnement efficace, efficient et économique de l'organisme. Le conseil d'administration

comporte sept comités : le Comité de la vérification, le Comité de direction, le Comité des finances et de la rémunération, le Comité de développement et le Comité consultatif du Musée canadien de la guerre, lequel a son propre Comité de direction et son Comité de construction du MCG.

3.4. Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux

Dans l'exercice de ses activités, la Société collabore étroitement avec d'autres organismes publics. Des programmes, des manifestations et des projets conjoints à frais partagés (dépenses et recettes) sont mis sur pied avec des organismes comme la Commission de la capitale nationale, le Conseil des arts du Canada, le Centre national des arts, l'Office national du film, le Conseil national de recherches du Canada, la Société canadienne des postes, les Affaires étrangères et le Commerce international, le Patrimoine canadien, la Défense nationale, les Anciens combattants, les ambassades, d'autres musées et établissements internationaux. Tout en continuant à mettre l'accent sur les technologies électroniques et le tourisme, la Société compte resserrer ses liens de travail avec les gouvernements et les organismes fédéraux, provinciaux et municipaux.

3.5. Protocoles d'entente et de coopération

Le MCC et le MCG continuent de participer activement à des projets conjoints avec d'autres musées et établissements. En 1992, on a mis en place un programme de protocoles d'entente et de coopération pour encourager le partage de connaissances et d'expertise. Ces protocoles d'entente favorisent l'organisation conjointe d'expositions, d'activités spéciales et de programmes divers. À ce jour, plus de 170 établissements ont signé des protocoles d'entente et de coopération avec le MCC et le MCG.

3.6. Partenariats avec le secteur privé

La Société continue à rechercher des partenariats avec le secteur privé pour atteindre ses objectifs à long terme. Des alliances stratégiques existent déjà avec Compaq Canada Inc., Danka Services International, National Geographic, GEAC Canada Incorporated, Corel, KE Software, Douglas and McIntyre, TicketMaster, University of Washington Press, UBC Press, ED ROM Corporation et d'autres établissements.

3.7. Activités de financement auprès du secteur privé

La Direction du développement de la Société s'emploie à gagner le soutien à long terme du secteur privé afin de financer l'achèvement de la Phase II du plan d'expositions permanentes du MCC (salle du Canada et salle des Premiers Peuples). La Direction recherche également des commandites pour les expositions itinérantes, des fonds pour le Musée canadien de la guerre au moyen de la campagne Passons le flambeau et des appuis financiers pour divers autres projets muséaux.

3.8. Activités commerciales

Les principales fonctions de la Société se rapportent aux collections, à la recherche et aux expositions et programmes, lesquels visent à informer les visiteurs et à les intéresser à divers aspects culturels du Canada. Pour atteindre ses objectifs, la SMCC s'est engagée dans les activités commerciales suivantes :

- *Collections et recherche* – gérer, enrichir, conserver des collections et effectuer des recherches sur celles-ci afin d'améliorer les programmes offerts et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques.
- *Expositions, éducation et communications* – préparer et tenir à jour des expositions, des programmes et des activités, et communiquer l'information connexe afin de favoriser la connaissance, la compréhension critique, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles et des comportements de l'humanité.

- *Installations matérielles* – assurer la gestion et l'entretien des installations ainsi que la gestion des services d'accueil et de sécurité.
- *Musée canadien de la guerre* – musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.
- *Services généraux* – s'occuper des activités telles que l'administration et la direction de la Société, la vérification et l'évaluation, la collecte de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.

3.9. Affectation des ressources

Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC (milliers de dollars)
Par activité ou élément fonctionnel
Budget principal des dépenses

Activité/élément fonctionnel	1998-1999	1999-2000	2000-2001	Écart
Collections et recherche	7 414	7 255	7 381	126
Expositions, éducation et communication	12 702	14 661	15 113	452
Installations matérielles	18 533	18 298	19 616	1 318
Musée canadien de la guerre	4 848	6 090	6 831	741
Services au Musée	12 077	10 727	11 575	848
Total	55 574	57 031	60 516	3 485
Moins recettes	11 096	10 750	13 000	2 250
Budget net	**44 478**	**46 281**	**47 516**	**1 235**

4. Examen de la Société

4.1. Analyse des environnements interne et externe

4.1.1. Unité et identité nationales

On ne peut plus tenir pour acquis l'existence d'un patrimoine intellectuel et culturel partagé par tous les Canadiens. Les changements démographiques profonds, conjugués à l'avènement de la révolution informatique, transforment le visage du Canada, rendant ainsi l'unité et l'identité canadiennes plus importantes que jamais.

La Société peut jouer un rôle important à resserrer les liens entre la culture, l'identité et l'unité nationales en protégeant, en présentant et en interprétant le patrimoine du Canada au moyen de ses expositions et de ses programmes. Elle peut également rendre l'information accessible au grand public grâce à ses activités de diffusion et unir les Canadiens en leur permettant de voir leurs similarités et de célébrer leurs différences.

4.1.2. *Perspectives financières*

Dans les années 1990, le niveau de soutien financier du gouvernement a considérablement diminué et le financement de base (exploitation des bâtiments et impôts fonciers non compris) a été réduit de plus de 35 %. Le retour à des budgets équilibrés et à de faibles taux d'inflation et d'intérêt laisse prévoir que le soutien du gouvernement augmentera chaque année proportionnellement à l'augmentation des salaires, des pensions et des coûts de fonctionnement.

Il a été reconnu que les postes budgétaires à coûts fixes importants, comme l'exploitation des bâtiments pourraient nécessiter des fonds supplémentaires pour la réparation et l'entretien de l'infrastructure, des modifications des dispositions législatives régissant les taxes municipales et pour d'autres postes budgétaires inéluctables. Le ministère du Patrimoine canadien, en collaboration avec tous les organismes du portefeuille et le Conseil du Trésor, s'emploie à trouver des solutions efficaces pour régler ces questions.

La Société continuera d'analyser ses programmes et ses activités en cherchant des façons d'établir des politiques, des marches à suivre et des processus plus efficaces, plus économiques et plus efficients. À cette fin, elle diversifiera les modes de prestation et fera appel aux nouvelles technologies chaque fois que ce sera possible; elle poursuivra également sa collaboration avec ses partenaires du secteur privé pour la gestion de certains éléments de ses activités et la réduction des coûts qui s'y rattachent. Elle doit encore intensifier ses efforts de financement afin de réussir à long terme sa poursuite de l'excellence.

4.1.3. *Économie*

La reprise économique du Canada est bien entamée et la plupart des secteurs de l'économie connaissent une croissance soutenue. Compte tenu de la reprise des exportations, de l'inflation quasi inexistante, du faible niveau des taux d'intérêt et de la maîtrise des déficits, l'économie canadienne devrait continuer d'afficher une forte croissance. Dans la région de la capitale nationale (RCN), le nombre élevé de pertes d'emploi associé aux réductions des dépenses fédérales a transformé le marché de visiteurs en un marché de plus en plus sélectif. Toutefois, les récents sondages auprès des visiteurs révèlent que le MCC continue d'attirer de nouveaux visiteurs en plus des visiteurs locaux qui reviennent découvrir ses expositions et ses programmes. De plus, le nombre de visiteurs du Québec et de l'Ontario a augmenté. Ce phénomène peut être en partie attribuable à la faible valeur du dollar canadien, ce qui a pour effet de garder la population au pays tout en attirant un plus grand nombre de visiteurs de l'étranger. Ainsi, le MCC, le MCG et la RCN ont, en général, connu une hausse continue du nombre de touristes, venant principalement du Canada et de l'Europe.

Les activités de financement auprès du secteur privé ont continué à porter fruit pour la Société. Au Musée canadien des civilisations, des contributions du secteur privé totalisant 677 500 $ assurent le financement de quatre expositions temporaires. Trois modules permanents de la salle du Canada ont bénéficié de dons en nature et en espèces s'élevant à 85 450 $, et le Musée canadien de la poste a reçu un soutien financier de 118 000 $.

Au 1er novembre 1999, la campagne Passons le flambeau du MCG avait recueilli plus de 4,5 millions en espèces, en promesses de dons et en contributions conditionnelles. Une contribution de 350 000 $ de la Fondation Donner a également permis de financer l'exposition ***Tableaux de guerre***, qui a été inaugurée en février 2000 au MCC.

4.1.4. *Fréquentation du Musée*

Les musées canadiens continuent d'attirer beaucoup de visiteurs. Ensemble, le Musée canadien des civilisations et le Musée canadien de la guerre ont le taux de fréquentation le plus élevé au Canada. La fréquentation et les recettes de la Société demeurent plus élevées que celles des autres musées nationaux de la région de la capitale nationale, et le niveau de satisfaction des visiteurs révélé par les sondages menés aux MCC et MCG s'avère aussi très élevé.

4.1.5. Diversité des visiteurs

Le public du MCC s'est élargi l'année dernière. D'une part, la tendance à attirer un public plus jeune se maintient et, d'autre part, la fréquentation des femmes a légèrement changé comparativement à celle des hommes , le MCC accueillant actuellement plus de femmes (52 %) que d'hommes (48 %). Les visiteurs du MCC semblent plutôt cultivés : 41 % des visiteurs ont au moins un baccalauréat ès arts. Sur le plan linguistique, la répartition du public du MCC est assez équilibrée entre les anglophones (58 %) et les francophones (42 %). La population générale de la RCN compte 61 % d'anglophones et 39 % de francophones.

Le Musée a également continué d'attirer des familles nucléaires; un nombre record de visiteurs (31,5 %) y ont amené leurs enfants pendant la saison estivale. La durée moyenne des visites a diminué, pour passer de 4,3 à 3,7 heures.

Les visiteurs du MCG sont eux aussi cultivés : 33 % possèdent au moins un baccalauréat ès arts. Ces dernières années, la fréquentation du MCG a augmenté et les prévisions ont été établies à 120 000 visiteurs pour l'année 1999-2000. Le MCG continue d'attirer surtout des hommes (61 %), des anglophones (77 %) venant de l'Ontario (47 %); le groupe d'âge le plus important chez les visiteurs (38 %) se situe entre 31 et 40 ans et représente donc un marché cible potentiel. Le MCG accueille également un grand nombre de groupes, particulièrement des groupes familiaux avec des enfants (48 %), ce qui laisse présager une augmentation de la fréquentation du Musée dans les années à venir.

Forte de l'information dont elle dispose sur les visiteurs et de son expertise interne, la SMCC s'est engagée à rendre l'expérience des visiteurs du MCC et du MCG aussi agréable que possible en créant un environnement qui favorise l'apprentissage formel et informel pour tous. Elle a entrepris un certain nombre d'études qui l'aideront à se repositionner dans le marché des activités culturelles et récréatives et à continuer d'étendre son marché actuel.

4.1.6. Technologie et Internet

Les musées nationaux du Canada jouent un double rôle. D'une part, et peut-être en tout premier lieu, ce sont des établissements nationaux et gouvernementaux; d'autre part, ils font partie de la communauté muséale. En tant qu'établissements fédéraux, ils doivent, en vertu de la *Loi sur les musées*, enrichir les connaissances des Canadiens au sujet de leur patrimoine. En tant que membres de la communauté muséale, ils adhèrent à la philosophie voulant que le rôle des musées soit d'abord éducatif. Dans les deux cas, donner au public l'accès à l'information et à la connaissance doit toujours faire partie intégrante des fonctions de la Société.

La poussée de l'informatique change non seulement l'économie, mais aussi les notions traditionnelles de société, d'éthique et de culture. La SMCC croit que sa clientèle actuelle changera à mesure qu'un plus grand nombre de personnes maîtriseront les nouvelles technologies. La technologie a modifié le concept voulant que les musées soient des endroits à visiter en personne; la technologie de l'information, pour sa part, offre des moyens inimaginables de transporter les connaissances et les ressources du Musée jusque chez les gens, à la maison, à l'école et dans la collectivité, aussi bien au Canada que dans le monde entier.

Sorte de vaste entrepôt de connaissances, la SMCC a pris les dispositions nécessaires pour diffuser sur l'autoroute de l'information des quantités de contenu sans précédent. Elle se sent à l'aise dans l'environnement hypermédia du Web, car les expositions et l'hypermédia ont plusieurs caractéristiques communes. Dans les deux cas, on combine divers médias pour communiquer des messages. Les deux sont structurés de manière à favoriser l'exploration de domaines de connaissances; l'information y est présentée en couches successives, c'est-à-dire en fonction de thèmes principaux eux-mêmes subdivisés en thèmes secondaires; enfin, tous deux permettent aux visiteurs de parcourir l'information à leur rythme et selon leurs intérêts personnels.

La Société cherche à demeurer un chef de file dans ce genre de programmes muséaux et tire parti des nouveaux programmes et technologies à mesure qu'ils sont élaborés. Le site Web de la SMCC constitue un modèle pour les autres musées du Canada et du monde entier. En moyenne, le site Web est visité plus de 18 000 fois par jour et on y ajoute chaque année des milliers d'écrans d'information. Au

cours de la dernière année, près de 7000 écrans d'information ont été ajoutés au site Web de la Société, dont dix « expositions virtuelles », des archives virtuelles, de l'information sur les expositions itinérantes, une Cyberboutique remise à neuf, une banque de données de recherche sur les collections d'artefacts de la SMCC et la diffusion en direct de l'inauguration d'une exposition.

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France contient lui aussi un très grand nombre considérable de ressources d'archives. Il travaille à élargir son public et à générer des possibilités de nouvelles sources de revenus par l'intermédiaire de programmes de commerce électronique.

4.1.7. Rapatriement des collections culturelles autochtones

Les Autochtones du Canada continuent de contribuer de façon significative au patrimoine et à l'histoire du pays, et le MCC est heureux de pouvoir faire connaître à ses visiteurs la richesse de ce patrimoine. Depuis sa création, il y a de ça plus de 150 ans, le MCC tient les rôles de collectionneur, de conservateur et d'interprète de ce riche patrimoine. Ainsi, de récentes initiatives autochtones – allant des revendications territoriales aux négociations liées au rapatriement – ont eu un impact mesurable sur les collections et les activités du MCC.

Le MCC participe actuellement aux négociations sur le rapatriement, dans le cadre de revendications territoriales globales et (ou) d'initiatives relatives à l'autonomie gouvernementale, avec une quinzaine de Premières nations de la Colombie-Britannique, du Labrador, du Québec, de l'Ontario et des Territoires du Nord-Ouest. D'autres négociations devraient être entamées en Colombie-Britannique dans les mois à venir. En dehors du processus des traités, la SMCC continue à rapatrier des restes humains dans le cadre de sa politique sur cette question, et elle a aussi reçu des demandes individuelles de rapatriement d'objets sacrés des Autochtones des Plaines. Au cours de la dernière année, la SMCC a partagé son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement avec des délégués du Canada et du monde entier à l'occasion de conférences tenues un peu partout en Amérique du Nord.

Dans la mesure où les ressources le permettent, l'information partagée avec les Premières nations à la table de négociation est rehaussée grâce à la numérisation. Comme étape initiale des négociations, des disques compacts contenant un répertoire des collections ont été fournis aux négociateurs nuu-chah-nulth et ktunaxa. Quant aux négociateurs des traités du gouvernement fédéral, on leur a fourni des données sur l'ampleur et l'histoire des collections de la SMCC ainsi que sur les expositions et les programmes de diffusion, dans le cadre d'ateliers offerts à Hull, à Vancouver et à Victoria, par le personnel de la SMCC.

4.2. Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis

La Société, à l'instar des autres organismes publics, continue à chercher des moyens pour respecter ses contraintes en matière de financement et ses priorités, tandis que ses ressources diminuent. Dans ce contexte, elle a effectué une analyse de ses forces et des défis qu'elle doit relever. Ses conclusions sont résumées ci-dessous.

La Société a notamment les forces suivantes :

- ***L'architecture du Musée canadien des civilisations*** – Le Musée canadien des civilisations demeure un joyau architectural et continue d'attirer des visiteurs de tous les coins du monde. L'architecture du bâtiment et le cadre extérieur, la réputation d'excellence muséologique et ses installations comme la salle du Canada, la Grande Galerie, le Musée canadien des enfants et le Musée canadien de la poste sont autant de facteurs qui contribuent à la grande satisfaction des visiteurs.
- ***THÉÂTRE IMAX^{MD}/OMNIMAX^{MD}*** – Le Théâtre IMAX^{MD}/OMNIMAX^{MD} demeure une importante attraction du MCC, et la décision de combiner les thèmes des expositions offertes durant l'année et ceux des films grand format s'est révélée une excellente stratégie.

- ***Culture interne de la SMCC*** – L'accent mis sur les compétences du personnel et la formation continue des employés ont permis de créer une main-d'œuvre hautement spécialisée, capable de s'adapter aux changements continus en matière de technologie et de muséologie favorisant l'atteinte des objectifs de la Société.
- ***Infrastructure nécessaire à la diffusion par voie électronique*** – Le Musée canadien des civilisations, avec ses capacités de liaison par fibres optiques et de communication avancée, est l'un des établissements les plus perfectionnés au monde. La Société a mis cette nouvelle technologie à profit pour atteindre plus de gens, étendre ses services et améliorer l'efficience de ses activités.
- ***Des collections uniques et exceptionnelles*** – La Société détient d'extraordinaires collections d'ethnographie, d'art militaire, d'artefacts postaux, d'art populaire, de costumes traditionnels et d'archéologie, dont des collections d'artefacts autochtones et d'art militaire parmi les plus belles au monde.
- ***Le Musée canadien de la guerre*** – La possibilité pour le MCG d'élaborer de nouveaux programmes et d'attirer de nouveaux visiteurs de plus en plus jeunes n'a jamais été aussi grande. Les plans de remplacement des installations du MCG représentent un immense atout dans ce processus de renouvellement. Les collections d'art militaire et de véhicules du MCG sont de calibre international et ses collections d'armes, d'uniformes, de médailles, de photographies et de documents sont elles aussi exceptionnellement bien garnies.
- ***Le Musée canadien des enfants*** – Ce musée demeure l'un des éléments les plus appréciés du Musée canadien des civilisations. Les visiteurs ainsi que leurs enfants trouvent tous que leur expérience a répondu à leurs attentes, ou les a surpassées.
- ***Accueil*** – Le personnel d'accueil, à la fois au MCC et au MCG, continue à gagner la faveur du public. L'attention des hôtes aux besoins des visiteurs, leur courtoisie et leur professionnalisme, leur sens de l'humour et leurs compétences linguistiques ont contribué à accroître la satisfaction des visiteurs.
- ***Des expositions qui présentent une culture vivante*** – Le MCC a le mérite d'être l'un des rares musées au monde à offrir une dimension culturelle vivante à ses expositions historiques et ethnographiques. Les visiteurs ont la possibilité d'interagir avec des comédiens membres de la compagnie de théâtre du Musée, d'observer des artisans à l'œuvre, d'échanger avec des membres de divers groupes culturels et d'assister à des spectacles de musique et de danse traditionnelles dans le cadre des expositions permanentes et temporaires.
- ***Programmes éducatifs*** – Les programmes éducatifs du MCC comprennent des activités touche-à-tout, des rencontres avec des personnalités historiques personnifiées et des discussions animées. Ces programmes ont été élargis de façon à inclure, outre les groupes scolaires, des groupes spéciaux comme Séjours culturels des aînés.
- ***Site Web*** – Le site Web de la Société est réputé parmi les sites Web d'autres musées pour son aspect innovateur, et il attire de plus en plus de visiteurs chaque jour. Son contenu est régulièrement amélioré et enrichi. Ainsi, d'ici quelques années, une importante partie de l'information liée aux artefacts de la SMCC sera accessible sur le réseau.
- ***Musée virtuel de la Nouvelle-France*** – Le Musée virtuel de la Nouvelle-France, en partenariat avec Archiv-Histo, se consacre à la généalogie et à l'histoire des familles des premiers immigrants de la Nouvelle-France. Il s'efforce actuellement d'élargir sa clientèle et de générer des revenus pour la Société par l'intermédiaire du commerce électronique.

Voici quelques-uns des défis qui s'offrent à la Société :

- ***Installations surfaces d'exposition insuffisantes au MCG*** – Le MCG occupe actuellement deux édifices vétustes qui ne permettent pas l'exposition et l'entreposage convenables de ses collections.

L'entretien du MCG est actuellement la priorité la plus importante de la Société, qui cherche à préserver ses collections et à maintenir ses programmes pour assurer un niveau de fréquentation viable. Durant la présente période de planification, la Société portera l'objectif de la campagne de financement du MCG à 15 millions de dollars et verra au financement d'un nouvel édifice construit sur mesure à Ottawa.

- ***Entretien du MCC*** – L'infrastructure mise en place il y a dix ans, au moment de la construction du MCC, nécessite des travaux d'entretien de plus en plus importants, avec des niveaux de financement réduits de 35 %. Le budget de la SMCC ne laisse aucune souplesse pour le remplacement des immobilisations touchant des expositions et une infrastructure vieillissantes. Cette situation demeurera une grave lacune dans un avenir prévisible.
- ***Orientation des visiteurs*** – L'orientation des visiteurs au MCC demeure problématique à cause de l'architecture complexe de l'édifice. Un nouveau système de signalisation à l'intérieur a été élaboré et sa mise en place complète est prévue avant mars 2000. Au cours de l'exercice financier 2000-2001, un nouveau système de signalisation à l'extérieur sera installé.
- ***Salle du Canada*** – L'espace et le contenu des aires d'exposition du MCC ont été initialement conçus au milieu des années 1980. Avec le temps, l'avènement de nouvelles technologies et l'intérêt croissant pour le patrimoine du Canada, le MCC a entamé un examen de ces importants espaces permanents consacrés à l'histoire du Canada. Des changements aux éléments d'exposition et à la programmation de la salle du Canada sont prévus au début de l'an 2000 et seront mis en œuvre d'ici quelques années.

5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies

Afin de remplir son mandat et de respecter des principes muséologiques sûrs, la Société a cerné trois questions stratégiques dont elle doit tenir compte pour demeurer un établissement muséal national viable.

5.1. Question stratégique nº 1 : Identité et unité canadiennes

Le rôle principal de la Société est de préserver et de promouvoir le patrimoine du Canada et de tous ses peuples, tout en contribuant à la mémoire collective et au sentiment d'identité de toute la population canadienne. La Société peut contribuer de façon non négligeable au renforcement de l'unité et de l'identité nationales en favorisant une compréhension commune de l'histoire et de la culture du Canada. À cette fin, la Société continuera de présenter des expositions et des programmes pertinents qui reflètent la société contemporaine canadienne. Quant aux recherches, elles seront menées de façon à correspondre aux intérêts et aux besoins en information des divers publics, tout en répondant de façon équilibrée aux préoccupations des différents groupes et régions du Canada.

L'achèvement de certains espaces d'exposition du MCC, notamment la salle du Canada et la salle des Premiers Peuples, sera un élément important dans la promotion de l'identité et de l'unité nationales. Le Musée canadien des civilisations sert de tribune pour l'expression de points de vue variés et sert de lien entre les cultures. La composition de plus en plus diversifiée du pays souligne le besoin d'y améliorer la compréhension et le dialogue interculturels. Offrant à ses visiteurs et à sa clientèle des programmes culturels de haut calibre, souvent élaborés en collaboration directe avec les groupes en cause, le MCC s'est rendu accessible à un grand nombre de Canadiens, en servant de tribune nationale pour toutes les cultures du Canada. Sa politique de jumelage de conservateurs avec des porte-parole des collectivités donne à ces dernières le sentiment qu'elles font partie de l'ensemble de la collectivité canadienne.

Le rôle joué par les conflits militaires dans le façonnement de la nation est un autre aspect crucial de notre histoire. Le Musée canadien de la guerre est un atout pour la Société, mais le manque d'installations convenables entrave sérieusement l'exécution de son mandat. La construction d'un édifice sur mesure

pour les expositions et l'entreposage des collections a toujours été considérée comme la solution idéale. Toutefois, ce projet de construction nécessitera un soutien important du gouvernement et de la SMCC, ainsi que des efforts de financement considérables. Étant donné que les espaces réservés aux expositions permanentes (c.-à-d. la salle du Canada et la salle des Premiers Peuples) seront achevés durant la présente période de planification, il sera possible de réaffecter au nouveau musée les ressources financières qui leur sont actuellement consacrées.

La stratégie élaborée pour répondre aux besoins du MCG en matière d'installations continue d'évoluer puisque, le 4 novembre 1998, la ministre du Patrimoine canadien a annoncé que le gouvernement réservait un terrain pour l'aménagement des nouvelles installations du MCG.

La construction d'un nouvel édifice entraînera également le renouvellement des expositions du MCG, y compris la présentation d'artefacts jamais vus par le public. On réévaluera également les programmes publics afin de s'assurer que le MCG continue à remplir convenablement son mandat.

La Société est au service de tous les Canadiens, qu'ils vivent dans la région de la capitale nationale ou dans les régions du monde les plus éloignées. La promotion de l'unité et de l'identité canadiennes peut se faire par des moyens conventionnels, comme les expositions, les publications et les programmes éducatifs, ainsi que par des moyens non conventionnels, comme la diffusion électronique. À l'aide de tous ces moyens, la Société relie les Canadiens à leur passé, les aide à mieux comprendre le présent et leur permet d'envisager l'avenir avec confiance et fierté.

Pour appuyer le Programme de coordination de l'image de marque du gouvernement fédéral, qui vise à informer toute la population canadienne des services que lui offre le gouvernement fédéral, la SMCC suit la politique fédérale sur l'image de marque en s'assurant que le mot-symbole Canada est très visible sur toutes les communications de la Société. Ces dernières comprennent aussi bien les publications que le matériel promotionnel, les rapports, le site Web de la SMCC, la publicité et les nouveaux uniformes des employés. La Société demeure vigilante pour s'assurer que cette politique continue d'être rigoureusement appliquée à l'échelle du Musée canadien des civilisations et du Musée canadien de la guerre.

OBJECTIF : *Favoriser la compréhension de l'histoire et de la culture du Canada.*

Stratégies

La Société peut apporter d'importantes contributions à l'identité et à l'unité canadiennes et améliorer la compréhension de l'histoire et de la culture du Canada en prenant les moyens suivants :

1. remplacer les installations du MCG;
2. renouveler les expositions et les programmes du MCG;
3. achever les espaces d'expositions permanentes du MCC;
4. effectuer des recherches axées sur divers aspects de l'histoire et de la culture du Canada;
5. monter des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et l'identité du Canada.

Rendement récent et objectifs de rendement futur

5.1.1. Remplacement des installations du MCG

Certaines expositions du MCG y sont depuis les années 1960 et ont grand besoin d'être renouvelées. Les projets actuels de remplacement de la Maison Vimy et de l'édifice situé au 330 de la promenade Sussex permettront de renouveler ces expositions et d'en monter de nouvelles.

Le principal défi que doit maintenant relever le MCG est la construction d'une installation unique comprenant des surfaces d'exposition et des réserves pour ses collections. Le 4 novembre 1998, les ministres du Patrimoine canadien et de la Défense nationale ont annoncé que le gouvernement fédéral réservait 20 acres de terrain à Ottawa pour l'aménagement de nouvelles installations pour le MCG. La construction de celle-ci sera financée par des fonds venant de particuliers et du secteur privé (15 millions de dollars) ainsi que par des contributions sollicitées auprès du gouvernement fédéral. Le coût actuel de ce projet est de 80,25 millions de dollars.

Remplacement des installations du MCG – Faits saillants du rendement récent

La campagne de financement Passons le flambeau a permis d'amasser à ce jour 4,5 millions de dollars en espèces, en promesses de don et en contributions conditionnelles pour la construction du nouveau MCG.

La ministre du Patrimoine canadien a annoncé le 4 novembre 1998 que le gouvernement réservait un terrain de 20 acres à Rockcliffe, dans l'est d'Ottawa, pour l'aménagement d'une nouvelle installation pour le MCG. Des fonctionnaires fédéraux examinent actuellement différentes possibilités de financement.

5.1.2. Renouvellement des expositions et des programmes du MCG

Le MCG met en œuvre des plans visant à faire du MCG un centre d'étude de l'histoire militaire du Canada. On travaille à rendre les archives, la collection de photographies ainsi que la bibliothèque du Musée plus fonctionnelles, plus accessibles et à les faire mieux connaître des chercheurs. La mise sur pied d'un programme de conférenciers proposant régulièrement des conférences, des débats et des discussions entre experts est en cours. On accorde une attention particulière aux rapports entre le MCG, l'Organisation des musées militaires du Canada et les associations d'anciens combattants. Le MCG a également élaboré un plan à long terme en ce qui concerne de nouvelles expositions à présenter au 330 de la promenade Sussex et ultérieurement dans ses nouvelles installations.

Programme des conférenciers (MCG)

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Nombre de conférences et de discussions entre experts	15	15	15	15	15	15	15

5.1.3. Achèvement des surfaces d'expositions permanentes au MCC

Au moment où le MCC a inauguré ses nouveaux locaux, en 1989, le gouvernement fédéral lui avait fourni les fonds permettant d'achever seulement 50 % des espaces d'expositions permanentes. Depuis, avec les économies réalisées dans d'autres secteurs d'activités, le MCC a travaillé à l'achèvement de ses expositions permanentes. Ce processus se poursuit et devrait être terminé durant la période de planification.

Achèvement des expositions permanentes du MCC – % de pieds carrés achevés

	Total en pi^2	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003
Salle du Canada	32 000	76 %	76 %	80 %	90 %	100 %
Salle des Premiers Peuples	42 000	85 %	65 %	85 %	95 %	100 %

Achèvement des expositions permanentes du MCC – Faits saillants du rendement récent

Les travaux d'aménagement de la salle du Canada ont avancé. Inauguré en juin 1999 et très bien accueilli par le public, le module ***King Wheat*** illustre la situation sociale et économique de la production de blé dans les Prairies pendant les années 1920 et 1930, et on y retrouve une reconstitution grandeur nature d'un silo. En novembre 1999, on a inauguré deux autres modules, la ***salle syndicale*** et la ***galerie du progrès social*** ainsi que la reconstitution du célèbre ***Wildcat Café*** de Yellowknife.

Au début de 1999-2000, le projet de la salle des Premiers Peuples est passé de l'étape de la conception à celle de la production, et son achèvement est prévu pour juin 2001.

5.1.4. Recherches axées sur les expositions et les programmes publics

La diversité culturelle est un aspect important de l'identité canadienne, et la Société facilite activement la compréhension et le dialogue interculturels dans ses expositions et ses programmes. La participation du Canada lors de conflits et d'opérations militaires a également été cruciale dans l'évolution de notre esprit national, et le Musée canadien de la guerre, par ses expositions et ses programmes, continuera d'expliquer le rôle honorable joué par les Canadiens en temps de guerre et dans le maintien de la paix.

En outre, la plupart des programmes publics et des expositions de la Société ayant un contenu culturel précis sont élaborés en collaboration avec les groupes culturels concernés. Ainsi, la Société est plus en mesure de refléter la riche diversité du patrimoine canadien.

Nombre de projets de recherche dirigée

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
MCC	69	66	66	39	23	18	17
MCG	14	14	16	16	16	16	16

Recherche dirigée – Faits saillants du rendement récent

Des recherches ont été menées pour un certain nombre d'expositions temporaires populaires, dont **Boat-people hier – Vietnamiens-Canadiens aujourd'hui, Les Inuit et les Anglais – Les voyages de Martin Frobisher au Nunavut,Sou s le signe de la croix – L'expression créative du christianisme au Canada**, et l'exposition à venir **Un équilibre délicat – Les pêches de la côte Est du Canada**. La recherche et la planification initiales pour l'exposition temporaire sur les Inuvialuits, prévue pour 2003, ont également commencé.

5.1.5. Expositions

Les expositions demeurent un moyen essentiel de communiquer de l'information et des connaissances sur l'histoire et le patrimoine du Canada aux échelons local, national et international. Ainsi, un certain nombre d'expositions spéciales et itinérantes seront présentées au cours de la période de planification.

Nombre d'expositions spéciales inaugurées durant l'année

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
MCC	29	20	18	19	18	19	19
MCG	4	5	4	6	6	6	6

Expositions – Faits saillants du rendement récent

Cette année, le MCC a présenté plusieurs importantes expositions. L'inauguration des expositions **Iqqaipaa – L'art inuit en fête, 1948-1970** et **Les Inuit et les Anglais – Les voyages de Martin Frobisher au Nunavut** ont marqué l'établissement du nouveau territoire du Nunavut. En mai, l'exposition **L'Éden, côté jardin – L'art populaire canadien en plein air** a été inaugurée. Puis, en octobre 1999, le Musée a lancé **Jaillir de l'ombre – Perspectives photographiques des Premiers Peuples**, bien accueillie des critiques, et en novembre, **Sous le signe de la croix – L'expression créative du christianisme au Canada.**

En mai 1999, le Musée canadien des enfants (MCE) a inauguré l'exposition **Bayanihan – Fenêtre sur les Philippines**, ainsi que plusieurs éléments du parc en plein air pour les enfants, le **Monde de l'aventure. Concours d'affiches hivernales**, exposition d'œuvres d'enfants canadiens dépeignant des activités hivernales, a été élaborée par le MCE en partenariat avec la Commission de la capitale nationale.

Au MCG, l'exposition marquant le 65e anniversaire de l'Aviation royale canadienne a été présentée dans la cour tout l'été et a remporté beaucoup de succès. Une autre a souligné le centenaire de la guerre d'Afrique du Sud, puis une nouvelle salle d'exposition permanente couvrant la participation du Canada aux missions de l'OTAN a été inaugurée en septembre 1999, et la réécriture des légendes est achevée pour la période allant jusqu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale. L'exposition **Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée canadien de la guerre** a été inaugurée au MCC en février 2000 et partira en tournée pour se rendre à Fredericton, à Winnipeg, à Calgary et dans d'autres endroits qui restent à confirmer. Cette exposition est une première pour le personnel du MCG et celui du MCC, qui ont uni leurs efforts dans ce projet commun.

L'examen et l'amélioration du processus de développement et de gestion des expositions mis en place l'an dernier se poursuivent. La présentation des projets au Comité exécutif a été grandement améliorée et, grâce à ce nouveau processus, les équipes sont beaucoup mieux orientées.

Nombre d'expositions itinérantes

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Expositions – MCC	14	10*	12	13	14	15	16
Lieux de présentation	44	18*	39	41	44	46	48
Expositions – MCG	4	8	12	10	4	1	AD†
Lieux de présentation	4	13**	21	26	9	4	AD†

* Baisse attribuable au retard de l'exposition qui est arrivée peu de temps après la fin de l'année financière.

** Augmentation due aux offres de dernière minute.

† AD = à déterminer.

Expositions itinérantes – Faits saillants du rendement récent

Quêtes et songes hyperboréens – La vie et l'art d'un peuple ancien de l'Arctique poursuit sa tournée en Europe, qui comprend deux présentations en Allemagne ayant remporté un vif succès, une prochaine présentation à Milan, suivie d'une tournée en Amérique du Nord débutant en janvier 2001. **Tunit**, version abrégée de l'exposition, est en tournée dans diverses collectivités des Territoires du Nord-Ouest. **Isumavut – L'expression artistique de neuf femmes de Cape Dorset** a été présentée à Taiwan de mars à juillet 1999, et a accueilli plus de 23 000 visiteurs en un mois à Taipei. Il a été confirmé que **L'Éden, côté jardin –**

L'art populaire canadien en plein air se rendra à Vancouver, à Calgary, à Winnipeg, à London, à Halifax et à Montréal. Douze réservations ont été confirmées en Amérique du Nord pour **Légendes de notre temps – élevage et vie de rodéo chez les Autochtones des Plaines et du Plateau.**

L'exposition **Siqiniq – Sous le même soleil** a été présentée au Provincial Museum of Alberta de mai à septembre 1999, et au Discovery Museum à Las Vegas, de novembre 1999 à avril 2000. L'exposition **Cirque du monde** (exposition de la Youth Museum Exhibit Collaborative [YMEC]) produite par le Musée canadien des enfants) a été présentée au Rainbow Children's Museum à Cleveland, Ohio, de mai à août 1999, et au Chicago Children's Museum, de septembre 1999 à janvier 2000. Six autres expositions montées sous la bannière du YMEC poursuivent leur tournée au Canada et aux États-Unis.

5.1.6. Programmes publics

Afin de transmettre des connaissances sur l'histoire et le patrimoine du Canada, la Société offre également des programmes d'interprétation en direct et est depuis longtemps à l'avant-garde en ce qui concerne ce genre d'activité muséale. Un certain nombre de représentations sont prévues durant la période de planification.

Programmes publics – Faits saillants du rendement récent

En partenariat avec les collectivités et les agences culturelles locales, le Musée présente une vaste gamme d'activités durant l'année, notamment la Journée nationale des Autochtones, le Festival du Japon, la création de son propre Inukshuk (en collaboration avec l'ambassade d'Autriche), la Sainte-Lucie suédoise, la journée de la Lettonie, les festivals du film de l'Union européenne et de l'Amérique latine. Les activités d'interprétation à l'intérieur du Musée comprennent notamment des visites guidées pour l'exposition **Iqqaipaa**; de la musique folklorique, la sculpture de citrouilles et la fabrication de couronnes pour l'exposition **L'Éden, côté jardin**; la dégustation de mets et les arts martiaux dans le cadre de **Boat-people hier**; la peinture d'icônes et de la musique d'orgue pour **Sous le signe de la croix**, et plus encore.

Le MCC a offert des programmes scolaires sur place et dans les écoles. Près de 100 000 élèves y ont participé.

Le MCC a été le site officiel dans les régions du Sud du Canada pour l'inauguration du Nunavut, le 1er avril 1999. Les célébrations conprenaient des divertissements, des cérémonies protocolaires et la diffusion en direct des activités dans le Nord. Les activités du MCC ont été diffusées en direct partout au Canada et outre-mer, en collaboration avec l'Inuit Broadcast Corporation et la CPAC.

Dramamuse, la compagnie de théâtre du MCC, demeure un moyen innovateur de « personnifier » l'histoire du Canada. L'an dernier, près de 200 000 visiteurs ont assisté aux représentations.

Le lancement du programme d'apprentissage en bas âge du Musée canadien des enfants (MCE) a eu lieu conjointement avec deux activités organisées dans le cadre des célébrations de la **Journée internationale des enfants des Nations Unies**, ce qui a favorisé la promotion des programmes, des expositions, des produits et des services du MCE offerts aux enfants. Un concours cinématographique présenté à l'échelle nationale a eu lieu pour les jeunes de 9 à 18 ans. Le MCE a reçu des films qui se sont classés parmi les finalistes du festival international tenu à Indianapolis. Le Musée prévoit recevoir son quatre millionième visiteur en février 2000.

Programmes Publics – MCC

		Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Voir et entendre le monde	Nombre de représentations	12	8	S.O.*	S.O.*	S.O.*	S.O.*	S.O.*
	Fréquentation prévue	6 000	3 000	S.O.*	S.O.*	S.O.*	S.O.*	S.O.*
Programmes scolaires sur les lieux	Nombre de groupes	1 220	1 300**	1 226	1 232	1 240	1 240	1 240
	Fréquentation prévue	30 768	40 000	30 943	31 121	31 300	31 300	31 300
Programmes réservés	Nombre de groupes	119	200†	125	130	135	140	140
	Nombre de participants	1 774	5 000†	1 875	1 950	2 025	2 100	2 100
Programmes non structurés	Nombre de participants	5 800	270 000‡	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000

* Catégorie supprimée et combinée à la catégorie « Programmes non structurés ».

** Augmentation attribuable à la promotion accrue.

† Augmentation attribuable au très grand succès des programmes comme les nuitées et les camps de jour.

‡ Les résultats prévus ainsi que les prévisions des prochaines années englobent tous les programmes, alors que dans le plan d'entreprise précédent, nous avons indiqué seulement un certain nombre de programmes.

Programmes Publics – MCG

		Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Événements spéciaux*	Nombre d'événements	10	12	14	14	14	14	14
	Nombre de participants	40 000	42 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Hollywood s'en va-t-en guerre (films)	Nombre de films	12	10**	12	12	12	12	12
	Nombre de participants	440	450	460	480	500	520	540
Programmes scolaires	Nombre de programmes	440	300†	300†	300†	300†	300†	300†
	Nombre de participants	16 000	10 000†	10 000†	10 000†	10 000†	10 000†	10 000†

* Comprend les reconstitutions historiques, les inaugurations, les lancements de livres, et des activités commémoratives (jour du Souvenir, fête d'Anzac, etc.).

** Deux films n'ont pas pu être présentés en raison des travaux de rénovation.

† Chiffres modifiés en raison du retard dans le projet de construction du nouveau MCG.

L'Année internationale des personnes âgées décrétée par les Nations Unies en 1999 s'est révélée une occasion idéale pour le Musée de présenter sa programmation conçue pour les plus de 55 ans, qui se déroule toute l'année. La réponse a été si positive que le programme se poursuivra l'année prochaine.

La toute nouvelle ***galerie du progrès social*** de la salle du Canada offre aux visiteurs, aussi bien au Musée que sur le site Web, un aperçu de l'évolution du système électoral canadien et du mouvement ouvrier du Canada, de 1850 à aujourd'hui.

Pendant l'année écoulée, le Programme des jeunes bénévoles a permis à plus de 90 élèves âgés de 12 à 17 ans d'acquérir une expérience pertinente au Musée canadien des enfants.

À lui seul, le MCC ne pourrait réussir à présenter un tel éventail de spectacles et de festivals illustrant la diversité culturelle du Canada. Les partenariats établis avec des organisations, dont les ambassades du Mexique, du Japon, de Chine, de Suède, d'Italie, de France et de Grande-Bretagne ont permis au MCC de négocier des services en nature correspondant à son budget opérationnel global, ce qui a doublé son pouvoir d'achat.

Les enseignants participant aux programmes scolaires du Musée ont été invités à remplir un questionnaire d'évaluation. À 95 %, les répondants se sont dit être satisfaits de leur expérience en 1998-1999.

5.2. Question stratégique nº 2 : Protection et promotion du patrimoine canadien

Le concept de village global, conjugué à la portée et au pouvoir croissants de la technologie des communications, permet une large diffusion de la culture canadienne au pays et à l'étranger, tout en ouvrant le marché canadien aux influences extérieures. Par leurs expositions, leurs programmes et la poursuite de l'excellence muséologique, les musées nationaux du Canada jouent un rôle clé dans la protection et la promotion du patrimoine canadien.

La Société est fière de la qualité de ses expositions et de ses programmes, ainsi que de la puissance exceptionnelle de ses collections. Si les collections et la recherche servent de fondement à l'atteinte de tous les autres objectifs stratégiques, les expositions et les programmes sont essentiels pour permettre aux Canadiens de comprendre leur patrimoine. L'acquisition et l'aliénation minutieuses d'artefacts pour enrichir les collections sont également une fonction fondamentale de la Société. Les normes les plus rigoureuses régissant la recherche, la présentation, l'interprétation, la conservation, la manutention, l'entreposage et la documentation des collections témoignent de l'importance de ces trésors pour la nation et les générations à venir.

Les visiteurs de demain seront à l'aise avec les ordinateurs et les technologies multimédias. Les multiples possibilités qu'offrent les technologies numériques et les pressions pour répondre aux attentes du public seront des facteurs essentiels pour la transformation constante des musées. Afin de communiquer avec cette nouvelle clientèle qui connaîtra l'informatique, la Société accordera une importance particulière à l'amélioration de sa diffusion externe grâce aux technologies électroniques et à d'autres méthodes. La Société pourra ainsi offrir à la population canadienne et à d'autres publics une vaste gamme de connaissances accessibles, approfondies et utiles.

Depuis 1994, le site Web de la Société a été augmenté et compte aujourd'hui plus de 25 000 écrans d'information. Il est visité plus de 18 000 fois par jour. La SMCC possède des millions d'artefacts, des centaines de milliers de photographies historiques, 27 000 heures d'enregistrements sonores, 8 000 heures de vidéos d'archives, ainsi que des centaines de publications imprimées. La plupart de ces documents portent sur le patrimoine canadien. La Société a le mandat de mettre cette information à la disposition du public et possède les ressources brutes nécessaires à la création d'un fonds de connaissances utiles aux chercheurs, aux étudiants, aux amateurs, aux groupes spéciaux et au grand public.

La Société a pris conscience très tôt du fait qu'elle avait le contenu et l'infrastructure nécessaires, mais qu'il lui manquait l'expertise technique pour exploiter et mettre à niveau l'infrastructure de diffusion externe; elle a donc établi des partenariats avec l'industrie de la technologie de l'information. Ces partenariats lui ont apporté une expertise en haute technologie et de l'équipement de pointe qu'elle ne pourrait pas se permettre d'acheter ou d'entretenir avec ses seules ressources internes.

Les musées peuvent également tirer profit de partenariats entre eux. Ils possèdent de vastes ressources et une grande expertise, et leur rôle optimal en est un de collaboration. La Société a donc conclu un certain nombre de protocoles d'entente et de collaboration avec des musées et des établissements de tailles diverses à l'échelle du pays afin d'échanger de l'information, de partager des ressources et d'examiner des moyens de relever des défis communs. À l'heure actuelle, la Société a 174 protocoles d'entente en vigueur avec des musées et diverses organisations, et 90 autres sont à l'étude.

Les collections, la documentation, la gestion, la conservation, les expositions, l'interprétation et les communications demeureront des fonctions fondamentales de la Société. En s'en acquittant aux niveaux national et international, par des méthodes conventionnelles et non conventionnelles, la Société continuera de protéger et de promouvoir le patrimoine canadien à l'échelle nationale et internationale.

OBJECTIF : *Protéger et promouvoir le patrimoine canadien.*

Stratégies

Afin de protéger et de promouvoir le patrimoine canadien, la Société doit maintenir au même niveau élevé ses programmes de recherche, et d'enrichissement des collections et d'employer des méthodes conventionnelles et non conventionnelles pour diffuser l'information. Pour ce faire :

1. elle fera de la recherche exploratoire;
2. elle enrichira et gérera ses collections, et diffusera au moment opportun de l'information accessible, détaillée et exacte sur ses collections;
3. elle communiquera ses connaissances à l'échelle du Canada et dans le monde entier à l'aide de moyens conventionnels et non conventionnels;
4. elle partagera son expertise avec d'autres;
5. elle visera l'excellence dans toutes les formes de présentation.

Rendement récent et objectifs de rendement futur

5.2.1. Recherche exploratoire

La recherche exploratoire est continue et enrichit le fonds de connaissances de la Société. Elle fait habituellement appel au travail sur le terrain et ne vise généralement pas un produit final précis. La plupart des recherches débouchent sur une publication, une exposition, un document de conférence, ou d'autres produits.

Recherche à la SMCC

(Musée canadien des civilisations et Musée canadien de la guerre)

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Nombre de projets de recherche de développement	33	38	47	39	31	23	16
Nombre d'associés de recherche	30	24	27	27	27	27	27

Recherche – Faits saillants du rendement récent

La Société a un programme d'associés de recherche favorisant la contribution de chercheurs, qui ne sont pas des employés de la SMCC, à son fonds de connaissances. Parmi ces associés de recherche figurent des universitaires, des muséologues, des personnes en congé sabbatique, des professionnels de musée à la retraite et d'autres professionnels du milieu muséal qui font de la recherche en utilisant les installations ou les collections de la SMCC dans l'esprit de la mission de la Société.

La SMCC tire de nombreux avantages de l'enrichissement du fonds de connaissances qui résulte des recherches, de la valeur monétaire du travail de ces professionnels ainsi que du rayonnement et des réseaux établis avec d'autres personnes et organismes du milieu muséologique. En 1999-2000, une partie de ce travail de recherche a contribué directement à la préparation d'expositions, de publications, de programmes éducatifs, à la recherche et à la documentation des collections du MCC. Les associés de recherche ont également aidé à faire connaître le travail du Musée lors de conférences, de colloques savants, d'exposés publics et de forums sur les politiques, et ils ont travaillé à des projets allant de l'archéologie de l'Arctique, à l'histoire des femmes, en passant par les pêches autochtones. On estime modestement à 1 500 le nombre d'heures consacrées à ce programme par les associés. Si l'on utilise un taux horaire modeste de 30 $ l'heure (225 $ par jour), cela représente 45 000 $ en travaux de recherche.

5.2.2. Collections

Le maintien et l'enrichissement des collections sont au cœur du mandat de la Société. On continuera de s'appliquer à ces fonctions des normes d'expertise muséologique élevées . On fera appel aux nouvelles technologies pour enregistrer les collections et les rendre plus accessibles. Les collections comprennent des objets tridimensionnels, des œuvres d'art, des documents imprimés et des documents photosensibles, magnétiques et numérisés.

Gestion des collections (nombre d'artefacts)

		Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Acquisitions	**MCC**	7 000	7 000	9 630	9 630	9 500	9 500	9 500
	MCG	500	6 000*	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Aliénations	**MCC**	200	200	200	200	200	200	200
	MCG	25	1 500*	1 500*	75	100	150	150
Conservation	**MCC**	3 700	3 700	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
	MCG	500	600	500	750	800	1 000	1 000
Prêts (transactions)	**MCC**	200	175	80**	80	80	80	80
	MCG	50	75	70	90	110	150	160
Numérisation	**MCC**	25 000	10 800†	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000

* Le MCG, avec l'approbation d'un budget pour le projet de développement d'une nouvelle collection, a effectué un examen des acquisitions faites durant les années 70 et 80. On a découvert un nombre important d'objets identiques, ce qui a donné lieu à l'aliénation des exemplaires multiples. Un intérêt accru pour ces activités a permis de se concentrer sur l'arriéré dans l'enregistrement des collections.

** Diminution des prêts occasionnés par l'augmentation du coût des transactions.

† Augmentation des coûts de production et réduction du budget de numérisation.

Collections – Faits saillants du rendement récent

Cette année, la SMCC a lancé sur Internet ses deux systèmes de gestion des collections, le KE Emu et le GeoWeb, mettant ainsi à la disposition du public plus de 50 000 enregistrements visuels d'artefacts documentés dans les deux langues et plus de 280 000 enregistrements bibliographiques. On y ajoutera chaque jour d'autres enregistrements jusqu'à ce que toutes les métadonnées soient accessibles au public. La numérisation des images d'artefacts se poursuit et offre des images électroniques pour chaque enregistrement en ligne. La section de photographies du Musée fait également de plus en plus appel à la photovidéothique pour des présentations sur le Web et pour faire des séquences d'artefacts avec QuickTime®.

Le MCC a récupéré des photographies et des documents manquants grâce à l'impressionnante recherche d'un ancien conservateur sur les kayaks, et il négocie activement le retour d'autres documents et matériel de recherche du MCC.

Le MCC a achevé son plan d'enrichissement des collections, qui a été approuvé. La mise en œuvre de ce plan permettra de rationaliser les processus de collection et d'acquisition, ainsi que de déterminer et de favoriser les forces des collections ou d'en corriger les lacunes. On a élaboré des politiques et des procédures en la matière pour assurer l'efficience du processus.

Le MCC travaille à la mise en œuvre d'un système de classification des documents administratifs et généraux, qui facilitera les activités actuelles de gestion des documents et le passage à un prochain système de gestion intégrée des documents électroniques.

Le MCC reçoit de plus en plus de demandes d'information liée à la documentation qu'offre la bibliothèque, aux archives et aux artefacts. Cette situation est partiellement attribuable à la visibilité accrue des collections présentées sur Internet, où l'information sur des collections et des objets importants et remarquables est maintenant à la disposition du public.

Le MCG est actuellement en négociation pour l'acquisition d'une importante collection appartenant à l'Association des infirmières et infirmiers du Canada et comptant environ 500 articles allant d'anciens uniformes et de matériel de temps de guerre, à des peintures, des médailles, des journaux personnels et des souvenirs de Florence Nightingale.

5.2.3. Communication des connaissances

La Société communique ses connaissances au moyen de divers supports, y compris des publications imprimées et électroniques, des films et des expositions qu'elle présente dans ses musées et sur Internet.

Publications

En 1999-2000, les deux musées ont produit une gamme de publications imprimées et électroniques.

Publications

		Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Imprimées	**MCC**	15-20	11	10-15	10-15	10-15	10-15	10-15
	MCG	4	4	6	4-6	4-6	4-6	4-6
Électroniques	**MCC**	2-5	9	2-5	2-5	2-5	2-5	2-5
	MCG	1	0	2	2	2	2	2

Publications – Faits saillants du rendement récent

- Huit articles de recherche ont été publiés et 11 articles scientifiques ont été produits par le personnel du MCC.
- Deux publications dans la collection Mercure sont en préparation.
- L'archéologue en titre Robert McGhee effectue des travaux de recherche et d'écriture en vue d'un livre sur l'explorateur Martin Frobisher.
- La publication *L'art inuit en fête 1948-1970*, produite sous la direction de la conservatrice, Maria von Finckenstein, a été lancée au MCC en novembre 1999.
- Le lancement de deux albums de la collection des CD d'archives a remporté un vif succès. Celui d'un troisième est prévu pour la fin de mars 2000.
- Neuf publications électroniques importantes ont été produites, y compris des CD-ROM et quatre publications sur le Web.

Films IMAX[MD]

La Société vise à mettre au programme du Théâtre IMAX[MD]/OMNIMAX[MD] des films portant sur les grandes civilisations du monde. Comme les films du genre sont rares, la SMCC en coproduit en collaboration avec d'autres établissements qui ont un mandat analogue au sien. Cela permet d'intégrer des connaissances historiques de qualité à la production cinématographique. La SMCC a d'abord fait appel à l'expertise de l'Office national du film pour la production de *Mystère des Mayas* et a coproduit *Mystères de l'Égypte* avec la National Geographic Television et Destination Cinema. La prochaine coproduction prévue portera sur les voyages des Vikings en Amérique du Nord.

Fréquentation

Le nombre de Canadiens et d'autres personnes qui visitent le MCC et le MCG sur l'autoroute électronique est maintenant supérieur au nombre de visiteurs sur place. On s'attend à ce que cette tendance se maintienne, et la Société y répond en enrichissant le contenu de son site Web et en créant des liens avec d'autres sites Web existants et en construction. Les écoles établissent des réseaux provinciaux et seront invitées à créer un lien avec le site de la SMCC. Ce dernier comprend également des hyperliens avec d'autres établissements muséologiques qui entretiennent des relations de coopération formelles avec le MCC et le MCG. La SMCC examine la possibilité d'élargir cette approche à d'autres réseaux.

Fréquentation

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
MCC	1 300 000	1 350 000	1 350 000	1 325 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
MCG	125 000	120 000	125 000	125 000	125 000	250 000	250 000
Consultations du site Web de la SMCC	8 710 000	8 710 000	10 000 000	12 000 000	14 000 000	16 000 000	18 000 000

Site Web de la SMCC – Faits saillants du rendement récent

Au cours de l'année écoulée, le site Web de la SMCC a été considérablement transformé et renouvelé. L'entreprise Animatics Interactive a été chargée de conseiller la SMCC sur des façons d'améliorer l'identification, la navigation, la structure, l'image générale et graphique et d'autres aspects reliés au texte, à l'interactivité et à la planification. On prévoit la mise en œuvre de ces améliorations pour de l'an 2000.

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France élargit son public pour y rejoindre une plus vaste gamme de généalogistes, de touristes et d'étudiants. De nouveaux modules et partenariats ainsi que la fonctionnalité du commerce électronique garderont le Musée au premier plan de ce type d'initiative et représentent une source de revenus possible pour l'avenir.

Le programme CyberMentor continue de relier les salles de classe et la SMCC et permet aux élèves d'explorer les collections du MCC pour préparer leurs propres expositions virtuelles.

Le prototype d'un nouveau musée virtuel, **Cybermusée du Sahel**, est en cours de production. Ce projet vise à créer, en partenariat avec trois musées africains, des expositions virtuelles leur permettant de mettre en évidence leurs collections nationales, et à « rapatrier » virtuellement les artefacts d'Afrique de l'Ouest, tout en augmentant le contenu français sur le Web.

Promotion

La Société fait activement la commercialisation et la promotion de ses expositions et de ses programmes, pour communiquer ses connaissances et partager son expertise tout en rehaussant son profil général.

Promotion – Faits saillants du rendement récent

Musée canadien des civilisations

Pour marquer l'établissement du Nunavut, le 1er avril 1999, le MCC a créé trois expositions et élaboré une programmation reliée à son principal thème de la saison, le Grand Nord canadien. Cette approche thématique a beaucoup attiré l'attention du public, de partenaires et des médias nationaux. L'exposition **Iqqaipaa**, commanditée par Cancom, a été appuyée par une importante campagne de promotion tout le temps qu'elle a gardé l'affiche au MCC, et la cérémonie d'inauguration a été diffusée en direct sur le Web, accompagnée d'extraits des activités spéciales d'ouverture et d'une visite guidée de l'exposition.

L'inauguration d'une autre exposition importante, **L'Éden, côté jardin – L'art populaire canadien en plein air**, commanditée par Investors Group, a été accompagnée d'une importante campagne de promotion aux échelons régional et national. Une campagne promotionnelle soutenue et ciblée a contribué à la visibilité de l'exposition et du MCC dans les médias, notamment dans les magazines, les journaux, les feuillets d'information et les napperons de restaurants. L'image promotionnelle de l'exposition était bien en vue sur l'Esplanade du Musée, où les visiteurs étaient accueillis par quatre représentations d'un mouton grand format dans un jardin d'art populaire en plein air. Le mouton présenté dans les journaux partout au pays a été l'un des grands favoris des visiteurs et des médias.

La célébration du **10e anniversaire du MCC** a été couverte dans un grand nombre de quotidiens ainsi qu'à la radio et à la télévision de Radio-Canada, à l'échelle régionale et nationale.

Musée canadien de la guerre

L'ouverture de la Maison Vimy au public et l'exposition principale du MCG **Les aventuriers de l'Empire – Les Canadiens et la guerre d'Afrique du Sud** ont fait l'objet d'une promotion et de relations médiatiques actives et ont attiré l'attention des médias et reçu l'approbation du public. Le MCG a également entrepris des activités de marketing et de publicité en prévision de l'ouverture de **Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée canadien de la guerre**, une exposition importante inaugurée au Musée canadien des civilisations en février 2000.

5.2.4. Partage de l'expertise

La Société poursuivra le maintien et le partage de ses connaissances et de son expertise muséologiques. Le personnel continuera d'avoir des échanges avec des collègues d'autres musées et des universités ainsi qu'avec d'autres groupes d'intérêt en participant à des colloques sur la recherche et à des présentations de thèses d'étudiants de deuxième et de troisième cycles. La Société continuera également de constituer des réseaux qui favorisent le partage d'expertise et la collaboration à des projets profitant à la SMCC et aux établissements du même ordre.

La Société reçoit toujours de nombreux stagiaires au sein de ses programmes. Les périodes de stage peuvent durer de plusieurs semaines à un an. En 1999-2000, le Musée a accueilli plus de 70 stagiaires dans les domaines de la muséologie, du design, de l'audiovisuel et des beaux-arts.

De plus, le MCC poursuit son Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones, qui a amorcé sa septième année d'existence en septembre 1999 en accueillant deux stagiaires. Comme les stagiaires retournent dans leur collectivité, le Programme s'intéresse davantage aux collectivités autochtones et à leurs projets d'ouverture de musées ou de centres culturels régionaux, parfois dans le cadre d'ententes sur le rapatriement d'artefacts provenant des collections du MCC. Afin d'aider les travailleurs culturels dans les collectivités éloignées, en 2000-2001, le Programme comprendra l'élaboration d'un cours sur le Web, en collaboration avec le Saskatchewan Indian Federated College (SIFC). Ce sera un cours a unité du SIFC.

Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Stagiaires depuis 1993 (cumulatif)	50	43	48	53	58	63	68

Partage de l'expertise – Faits saillants du rendement récent

En 1999-2000, les chercheurs de la Société ont continué à présenter des exposés dans le cadre de conférences et ont supervisé de nombreux étudiants effectuant des travaux de recherche liés aux collections. Les activités comprenaient des symposiums portant notamment sur l'archéologie de l'Arctique, la céramique, les sites Web et les musées virtuels, les pêches autochtones au XVIII^{e} siècle, les communications postales ainsi que les jouets et les enfants.

Parmi les vidéos produites pour les expositions permanentes de la salle du Canada, mentionnons ***Saskatchewan Wheat Pool***, ***Impressions des Prairies*** et ***La grève générale de Winnipeg***.

Le MCC et le MCG continuent de signer des protocoles d'entente et de coopération avec des partenaires partout au Canada. En 1999-2000, le MCC a signé trois protocoles d'entente et de coopération, et le MCG en a signé 11.

Nouveaux protocoles d'entente et de coopération

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
MCC	4	3	4	4	4	4	4
MCG	20	11	20	15	10	10	10

5.2.5. Excellence dans toutes les formes de présentation

La SMCC et son personnel visent le plus haut niveau d'excellence dans toutes les formes de présentation, notamment les publications, les expositions, la recherche, la conception, les contributions à la collectivité. Cette excellence est souvent reconnue par les niveaux élevés de fréquentation et de satisfaction des visiteurs ainsi que par des prix et des récompenses.

Excellence dans toutes les formes de présentation – Faits saillants du rendement récent

Selon des sondages menés pendant l'été 1999, 95 % des visiteurs ont été satisfaits ou très satisfaits de leur expérience au MCC; au MCG, le taux est de 97 %.

La SMCC a reçu un certain nombre de prix soulignant son excellence dans divers domaines d'expertise, notamment :

- le prix Yukon-Beringia Research Award décerné à Richard Morlan, de la Commission archéologique du Canada (qui fait partie du MCC), pour son apport dans les domaines de l'histoire de l'humanité et de la paléoécologie;
- le Prix Mnemo Award pour un album de trois CD mettant en vedette le musicien Jean Carignan;
- un prix Muse argent de l'American Association of Museums, pour les éléments audiovisuels de l'exposition **Boat-people hier – Vietnamiens-Canadiens aujourd'hui**;
- le prix bronze dans la catégorie Grande entreprise publique des Grands Prix du tourisme québécois, surtout en reconnaissance du succès de l'exposition **Mystères de l'Égypte**.

5.3. Question stratégique nº 3 : Viabilité financière et opérationnelle

Dans les années 1990, le niveau de soutien financier du gouvernement a considérablement diminué, et le financement de base (à l'exception des travaux de bâtiment et des impôts fonciers) a été réduit de plus de 35 %. Le retour à des budgets équilibrés ainsi qu'à de faibles taux d'inflation et d'intérêt laisse prévoir que le soutien du gouvernement augmentera chaque année proportionnellement à l'augmentation des salaires, des pensions et des coûts d'exploitation.

Les postes budgétaires à coûts fixes importants, comme les travaux de bâtiment, ont été reconnus comme des secteurs qui pourraient nécessiter des fonds supplémentaires pour d'importants travaux de réparation et d'entretien de l'infrastructure, des changements dans les dispositions législatives relatives aux taxes municipales et pour d'autres postes budgétaires obligatoires. Le ministère du Patrimoine canadien, en collaboration avec tous les organismes du portefeuille et le Conseil du Trésor, s'emploie à trouver des solutions efficaces pour régler ces questions.

La SMCC continuera d'analyser ses programmes et ses activités en cherchant des façons de mettre en œuvre des politiques, des marches à suivre et des processus plus efficaces, plus économiques et plus efficients. À cette fin, elle fera appel, chaque fois que ce sera possible, à d'autres modes de prestation et aux nouvelles technologies.

La Société poursuivra sa collaboration avec ses partenaires du secteur privé pour la gestion de certains éléments de ses activités et la réduction des coûts qui s'y rattachent. Elle doit également continuer d'intensifier ses efforts de financement afin d'atteindre un succès à long terme dans sa poursuite de l'excellence.

La SMCC continue d'examiner et de mettre en œuvre des marches à suivre plus efficaces. Elle est également dotée d'une culture du savoir qui soutient activement l'acquisition continue du savoir par les particuliers et les groupes de travail. Afin de soutenir la concurrence dans un environnement de travail en évolution constante, la Société continue de former son personnel dans les domaines de la technologie de l'information de pointe, de la supervision et des autres pratiques de travail novatrices. Elle est également décidée à s'organiser pour pouvoir accroître le leadership au sein de la Société, la responsabilité financière, la productivité et les services aux visiteurs.

OBJECTIF : *Continuer de renforcer la viabilité financière et opérationnelle de la Société.*

Stratégies

Il faut réduire au minimum l'incidence de la réduction du financement et faire preuve d'une plus grande créativité pour compenser les réductions des affectations accordées par le gouvernement à la SMCC.

1. Viabilité financière (financement)

La Société continuera d'améliorer son autonomie financière par les moyens suivants :

- maximiser les recettes nettes tirées des activités commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- continuer de chercher d'autres sources de financement;
- porter à 48 % sa part du marché des visiteurs de musées dans la région de la capitale nationale d'ici la fin de la période de planification.

2. Viabilité opérationnelle (efficience)

La Société continuera de chercher des façons nouvelles et rentables d'offrir ses programmes et ses services par les moyens suivants :

- prévoir un processus d'évaluation continue visant à cerner les besoins du public, à préciser les paramètres des programmes, à contrôler la qualité et le rendement et à évaluer les résultats;
- optimiser le recours à des partenariats stratégiques afin d'atteindre tous ses objectifs;
- améliorer la productivité et l'efficacité du personnel;
- améliorer la rentabilité de la gestion des installations de la SMCC (1 030 750 pi^2).

Rendement récent et objectifs de rendement futur

Rendement financier récent

Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC (milliers de dollars)
Par activité ou élément fonctionnel

Activité/élément fonctionnel	Budget 1999-2000	Prévisions 1999-2000	Écart
Collections et recherche	7 255	6 990	265
Expositions, éducation et communications	14 661	14 218	443
Installations matérielles	18 298	18 713	(415)
Musée canadien de la guerre	6 090	7 828	(1 738)
Services au musée	10 727	10 679	48
Total	57 031	58 428	1 397
Moins recettes	10 750	11 508	758
Écart budgétaire net	**46 281**	**46 920**	**(639)**

5.3.1. Viabilité financière (financement)

Viabilité financière – Faits saillants du rendement récent

a. Maximiser les recettes nettes tirées des activités commerciales

La SMCC continue d'accroître le niveau des services qu'elle offre à sa clientèle, tout en tirant des recettes de ces services.

Recettes totales provenant des activités commerciales ($)

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Droits d'entrée	2 400 000	2 200 000	2 300 000	2 200 000	2 200 000	2 300 000	2 300 000
IMAX^MD/ OMNIMAX^MD	2 000 000	2 024 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Recettes des boutiques	1 800 000	2 030 000	4 300 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Recettes d'autres sources*	3 050 000	2 887 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Vente de publications	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Recettes par visiteur	6,67	6,39	7,36	5,83	5,93	5,52	5,52

* Comprend la location de salles, les services alimentaires, le stationnement, le service de sécurité et le programme des membres.

Recettes tirées des activités commerciales – Faits saillants du rendement récent

Les recettes de 1999-2000 sont les plus importantes enregistrées depuis la création de la Société, en 1990.

b. Activités de financement

Il est impérieux que la SMCC poursuive sa recherche de moyens de compenser l'insuffisance du financement reçu du gouvernement. À cette fin, la Direction du développement sollicite activement les dons des organisations du secteur privé et des particuliers pour financer la recherche et les programmes de la Société. À cet égard, les objectifs suivants ont été fixés :

Objectifs des campagnes de financement ($)

(les chiffres sont des projections des dons en espèce et en nature)

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Expositions du MCC*	1 000 000	1 200 000	1 200 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Passons le flambeau (MCG)	2 400 000	2 000 000*	3 000 000	3 000 000	2 500 000	2 500 000	1 000 000

* Cette somme et les prévisions jusqu'à l'exercice 2003-2004 dépendent de l'annonce du gouvernement fédéral touchant le financement du nouveau MCG. Si cette annonce n'a pas lieu, tous les chiffres et toutes les prévisions devront être révisés à la baisse.

Campagne de financement – Faits saillants du rendement récent

Le Musée canadien des civilisations a reçu plus de 1,2 million de dollars au cours de l'exercice financier pour ses galeries permanentes, ses expositions temporaires, ses programmes et ses publications. Ces fonds proviennent de commanditaires, de donateurs et de partenariats avec le secteur privé.

Un total de 88 801 $ a été consacré aux espaces d'expositions permanentes du MCC. La salle du Canada a reçu le plus gros montant, soit 85 450 $ en espèces et en nature pour trois modules permanents : ***King Wheat*** (Saskatchewan Wheat Pool); ***galerie du progrès social*** (Congrès du Travail au Canada et Élections Canada); ***les collectivités de la côte Ouest*** (dons individuels). Le Musée canadien des enfants a obtenu 3 351 $ de divers commanditaires pour le financement des expositions et des programmes spéciaux.

Pour sa part, le Musée canadien de la poste a reçu 106 000 $ de la Société canadienne des postes pour ses activités courantes et 12 000 $ de Pitney Bowes pour sa galerie d'art postal.

Quatre expositions temporaires, à différentes étapes du développement ou de la présentation, ont bénéficié de généreuses contributions en espèces et en nature en 1999-2000, notamment :

- ***Iqqaipaa*** – 257 500 $ – Cancom, fondation Macdonald Stewart, Air Canada, Magma et l'assemblée générale
- ***L'Éden, côté jardin*** – 100 000 $ – Investors Group. Une somme additionnelle de 250 000 $ permettra d'effectuer une tournée nationale
- ***L'Inde, lumière des arts*** – 300 000 $ – Nortel, Bell Canada et le Conseil des arts du Canada
- ***Jaillir de l'ombre*** – 20 000 $ – Proulx, Laboratoires Photo et Digital

La série Voir et entendre le monde a reçu plus de 25 000 $ de la Société Radio-Canada, de l'*Ottawa Citizen* et de la chaîne hôtelière Best Western Hotels.

Le programme de séances historiques de dégustation de vin au MCC a attiré 10 000 $ du commanditaire, Restauronics Limited.

La fondation Chawkers a accordé 30 000 $ pour aider à augmenter la fréquentation du MCC par les enfants.

L'Université Trent a alloué 9000 $ pour la publication *Meta Incognita* qui accompagne l'exposition **Les Inuit et les Anglais – Les voyages de Martin Frobisher au Nunavut**.

Au Musée canadien de la guerre, des efforts ont été mis sur la campagne de financement Passons le flambeau en vue de la construction d'un nouveau musée. Un plan de marketing et de communication, comprenant des annonces télévisées, une présentation multimédia, un site Web et des outils promotionnels, a été élaboré pour faire connaître la campagne Passons le flambeau à l'échelle nationale. À ce jour, la campagne du MCG a permis de recueillir 4,5 millions de dollars en espèces, en promesses de dons et en contributions conditionnelles.

c. Autonomie financière

La Société s'efforcera d'augmenter son niveau d'autonomie financière.

Autonomie financière

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Pourcentage de recettes non gouvernementales	19,03	19,70	21,48	18,24	18,28	18,42	18,42

d. Part de la SMCC dans le marché des visiteurs de musées de la RCN

La Société, en collaboration avec d'autres établissements culturels et touristiques, déploie des efforts pour attirer les résidants locaux et les touristes dans la région de la capitale nationale (RCN). De plus, la SMCC tente d'attirer dans ses musées une plus grande part des visiteurs des musées nationaux de la RCN. Elle vise à attirer 48 % des visiteurs de ce marché avant la fin de la présente période de planification.

Le MCC et le MCG entendent adopter une approche plus ciblée en matière de programmation et en ce qui a trait aux activités de marketing, de promotion et de publicité jumelées afin d'attirer des visiteurs. Pour la saison touristique allant de mai à septembre, le MCC élaborera un programme vedette axé sur un thème stratégique, qui comprendra une exposition, des programmes publics, des spectacles, des produits et, si cela est possible, un film IMAX[MD]. Du 1[er] octobre au 30 avril, le MCC présentera une combinaison d'expositions temporaires et un plus grand nombre d'expositions empruntées à d'autres établissements. Au cours de 2000-2001, le thème stratégique de la programmation du MCC sera **L'Inde, lumière des arts**, et le MCG présentera sa collection de tableaux de guerre dans le cadre de la nouvelle exposition d'envergure, **Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée canadien de la guerre.**

Part du marché de visiteurs de musées nationaux de la RCN

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Part de la SMCC en pourcentage	45	46	46	47	48	48	48

5.3.2. Viabilité opérationnelle (efficience)

La Société continuera de chercher des façons nouvelles et rentables d'offrir ses programmes et services.

Viabilité opérationnelle – Faits saillants du rendement récent

a. Nouveau président-directeur général

Depuis le 1[er] janvier 1999, la SMCC fonctionne sans directeur général permanent, et le conseil d'administration travaille activement à combler ce poste. Le directeur administratif a dirigé la Société à titre de président-directeur général intérimaire.

b. Processus de vérification et d'évaluation

La Société a procédé en 1999-2000 à 14 vérifications, évaluations et examens de divers programmes ayant tous trait à la viabilité financière. Y figuraient notamment des évaluations approfondies des visiteurs du MCC et du MCG durant l'été, ainsi que l'évaluation des expositions et des programmes du MCC, et des sondages auprès des visiteurs pour vérifier leur satisfaction à l'égard des films IMAX[MD]/OMNIMAX[MD].

c. Amélioration de la productivité et de l'efficacité de la main-d'œuvre

Les activités quotidiennes de la Société reposent sur un personnel formé, d'autant plus que l'organisation dépend largement de sa connaissance des nouvelles technologies. La SMCC offre à ses employés de multiples possibilités de formation dans des domaines allant de la technologie de l'information à la langue et aux ressources humaines.

Formation du personnel (nombre de personnes formées)

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
Cours de technologie de l'information	300-400	490*	300-400	300-400	300-400	300-400	300-400
Cours de langue**	40	40	20	20	20	20	20
Formation et perfectionnement†	250	250	250	250	300	300	300

* Le nombre de personnes/jour a augmenté en raison de l'installation de nouveaux logiciels au MCC et de la nécessité de former tout le personnel.

** La Société a publié des directives obligeant les employés à satisfaire aux exigences de leur profil linguistique avant le 31 décembre 1999. De 1999-2000 à 2002, la Société offrira des séances de recyclage et de maintien des connaissances acquises dans les deux langues officielles pour s'assurer que les employés conservent le profil linguisitque atteint Nous prévoyons q'une vingtaine d'employés par année, en moyenne, profiteront de ces séances de formation.

† Formation et perfectionnement, selon les besoins établis, afin de répondre aux besoins de la Société.

d. Gestion immobilière

La Société établit ses propres systèmes de gestion des installations, qui visent à améliorer l'efficience de la fonction de gestion de ses installations. Les fonds alloués à cette activité sont considérables, car elle représente un indicateur de rendement important.

Gestion immobilière – Coût au pied carré ($)

	Prévisions 1999-2000	Rendement prévu 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004	Prévisions 2004-2005
MCC	5,39	5,39	5,50	5,61	5,72	5,83	6,06
MCG	6,34*	7,54*	6,47*	6,60*	6,73*	6,86*	7,13*
Maison Vimy	7,40	7,63	7,40	7,41	7,42	7,43	7,72
Billcliffe	7,20	7,76**	7,20	7,21	7,22	7,23	7,52

* Sous réserve d'un rajustement attribuable au déménagement du MCG.

** Sous réserve de la révision des taxes municipales.

Gestion immobilière – Faits saillants du rendement récent

La SMCC a recensé tous les systèmes de gestion immobilière, les systèmes administratifs et les systèmes des activités commerciales qui pourraient être vulnérables au passage de l'an 2000, et a mis en place un plan d'urgence pour pouvoir régler tout problème imprévu.

Résumé des budgets de fonctionnement et des immobilisations 2000-2001

Introduction

Afin d'assurer sa viabilité financière et opérationnelle en cette période de restrictions financières, la Société du Musée canadien des civilisations ne ménage aucun effort pour réduire ses coûts de fonctionnement tout en maximisant ses recettes.

Comme l'indique le Résumé du plan d'entreprise, la Société a pris et prendra des mesures contribuant à relever ces défis sur le plan financier. Les résultats de ces mesures, attendus ou déjà obtenus, sont exposés dans le Résumé du budget de fonctionnement et du budget des immobilisations.

Budgets de fonctionnement et des immobilisations 2000-2001

(milliers de dollars)

	1998-99 Budget	1998-99 Réel	1998-99 Écart	1999-00 Budget	1999-00 Prévisions	1999-00 Écart	2000-01 Budget
Collections et recherche	7 414	6 764	650	7 255	6 990	265	7 381
Expositions, éducation et communications	12 702	12 448	254	14 661	14 218	443	15 113
Services au Musée	12 077	10 924	1 153	10 727	10 679	48	11 575
Installations matérielles	18 533	19 974	(1 441)	18 298	18 713	(415)	19 616
Musée canadien de la guerre	4 848	5 256	(408)	6 090	7 828	(1 738)	6 831
Dépenses budgétaires brutes	**55 574**	**55 366**	**208**	**57 031**	**58 428**	**(1 397)**	**60 516**
Moins les recettes de la Société	(11 096)	(11 428)	332	(10 750)	(11 508)	758	(13 000)
Budget total requis	**44 478**	**43 938**	**540**	**46 281**	**46 920**	**(639)**	**47 516**

Budget de fonctionnement 2000-2001

(milliers de dollars)

	1998-99 Budget	1998-99 Réel	1998-99 Écart	1999-00 Budget	1999-00 Prévisions	1999-00 Écart	2000-01 Budget
Collections et recherche	7 414	6 764	650	7 255	6 990	265	7 381
Expositions, éducation et communications	12 702	12 448	254	14 661	14 218	443	15 113
Services au Musée	11 577	10 376	1 201	9 977	9 919	58	10 825
Installations matérielles	16 372	18 437	(2 065)	16 298	16 223	75	16 616
Musée canadien de la guerre	2 848	5 185	(2 337)	5 840	7 578	(1 738)	6 581
Dépenses budgétaires brutes	**50 913**	**53 210**	**(2 297)**	**54 031**	**54 928**	**(897)**	**56 516**
Moins les recettes de la Société	(11 096)	(11 428)	332	(10 750)	(11 508)	758	(13 000)
Budget total requis	**39 817**	**41 782**	**(1 965)**	**43 281**	**43 420**	**(139)**	**43 516**

Budget des immobilisations 2000-2001

(milliers de dollars)

	1998-99 Budget	1998-99 Réel	1998-99 Écart	1999-00 Budget	1999-00 Prévisions	1999-00 Écart	2000-01 Budget
Collections et recherche	0	0	0	0	0	0	0
Expositions, éducation et communications	0	0	0	0	0	0	0
Services au Musée	500	548	(48)	750	760	(10)	750
Installations matérielles	2 161	1 537	624	2 000	2 490	(490)	3 000
Musée canadien de la guerre	2 000	71	1 929	250	250	0	250
Budget total des immobilisations	**4 661**	**2 156**	**2 505**	**3 000**	**3 500**	**(500)**	**4 000**

État pro forma de fonctionnement

pour la période se terminant le 31 mars
(milliers de dollars)

	1998-99 Réel	1999-00 Prévisions	2000-01 Budget	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget
DÉPENSES							
Collections et recherche	6 764	6 990	7 381	7 381	7 249	7 249	7 249
Expositions, éducation et communications	12 448	14 218	15 113	13 863	13 863	13 963	13 963
Musée canadien de la guerre	5 256	7 828	6 831	7 000	7 000	7 000	7 000
Installations matérielles	19 974	18 713	19 616	19 287	19 287	19 287	19 287
Services au Musée	10 924	10 679	11 575	10 575	10 575	10 575	10 575
Total	**55 366**	**58 428**	**60 516**	**58 106**	**57 974**	**58 074**	**58 074**
REVENUS							
Crédit parlementaire	45 878	46 920	47 516	47 506	47 374	47 374	47 374
Moins : Financement des immobilisations reporté	2 156	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Plus : Amortissement du financement des immobilisations reporté	3 050	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
	46 772	**46 920**	**47 516**	**47 506**	**47 374**	**47 374**	**47 374**
Autres revenus							
Droits d'entrée	2 450	2 200	2 300	2 200	2 200	2 300	2 300
IMAX[MD]/OMNIMAX[MD]	2 145	2 024	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Ventes – Boutiques	2 092	2 030	4 300	2 000	2 000	2 000	2 000
Stationnement	785	700	700	700	700	700	700
Location de salles et services de restauration	831	900	850	800	800	800	800
Dons/Subventions	1 039	1 467	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Publications	156	250	250	250	250	250	250
Autres revenus	1 930	1 937	1 100	1 150	1 150	1 150	1 150
Total	**11 428**	**11 508**	**13 000**	**10 600**	**10 600**	**10 700**	**10 700**
Surplus/Déficit	**2 834**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Bilan pro forma

au 31 mars
(milliers de dollars)

	1998-99 Réel	1999-00 Prévisions	2000-01 Budget	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget
ACTIF							
Actif à court terme							
Encaisse et placement à court terme	15 020	15 020	15 020	15 020	15 020	15 020	15 020
Débiteurs	1 329	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275
Stocks	1 072	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Frais payés d'avance	1 307	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Total de l'actif à court terme	**18 728**	**18 795**	**18 795**	**18 795**	**18 795**	**18 795**	**18 795**
Autres actifs							
Encaisse et placements assujettis à des restrictions	2 531	3 500	4 000	4 750	6 000	8 000	10 000
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	12 818	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771
Total des autres actifs	**15 350**	**16 272**	**16 772**	**17 522**	**18 772**	**20 772**	**22 772**
Total de l'actif	**34 078**	**35 067**	**35 567**	**36 317**	**37 567**	**39 567**	**41 567**
PASSIF ET AVOIR DU CANADA							
Passif à court terme							
Créditeurs et charges à payer	6 861	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Revenus reportés	113	120	120	120	120	120	120
Total du passif à court terme	**6 974**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**
Autres passifs							
Prestations de cessation d'emploi courues	2 079	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Contributions reportées	2 531	3 500	4 000	4 750	6 000	8 000	10 000
Financement des immobilisations reporté	12 818	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771
Total du passif	**24 402**	**25 391**	**25 891**	**26 641**	**27 891**	**29 891**	**31 891**
AVOIR							
Avoir du Canada	9 676	9 676	9 676	9 676	9 676	9 676	9 676
Total du passif et de l'avoir du Canada	**34 078**	**35 067**	**35 567**	**36 317**	**37 567**	**39 567**	**41 567**

État pro forma de l'évolution de la situation financière

pour la période se terminant le 31 mars
(milliers de dollars)

	1998-99 Réel	1999-00 Prévisions	2000-01 Budget	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget
Activités d'exploitation							
Bénéfice net	2 834	0	0	0	0	0	0
Redressement au titre des postes hors caisse							
Amortissement des immobilisations	3 050	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(3 050)	(3 500)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Contributions reconnues à titre de revenu	(814)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(1 500)
	2 020	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**
Variation des éléments d'actif et de passif hors caisse liés à l'exploitation	551	79	0	0	0	0	0
Variation dans les prestations de cessation d'emploi courues	110	(79)	0	0	0	0	0
Encaisse découlant (utilisée dans) des activités d'exploitation	**2 681**	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**	**(1 500)**
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(2 156)	(3 500)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Augmentation de l'encaisse et placements assujettis à des restrictions	(792)	(969)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Encaisse utilisée dans des activités d'investissement	**(2 948)**	**(4 469)**	**(4 500)**	**(4 500)**	**(4 500)**	**(4 500)**	**(4 500)**
Activités de financement							
Financement pour l'acquisition d'immobilisations	2 156	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Contributions assujetties à des restrictions et revenus de placement connexes	1 606	2 469	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Encaisse découlant des activités de financement	3 762	5 969	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	3 495	0	0	0	0	0	0
Solde au début de l'exercice	11 525	15 020	15 020	15 020	15 020	15 020	15 020
Solde à la fin de l'exercice	**15 020**	**15 020**	**15 020**	**15 020**	**15 020**	**15 020**	**15 020**

Nombre d'employés

au 31 décembre

	1998 Réel	1999 Réel	2000 Prévisions	2001 Prévisions	2002 Prévisions	2003 Prévisions	2004 Prévisions
Équivalents temps plein	463	437	425	425	425	425	425